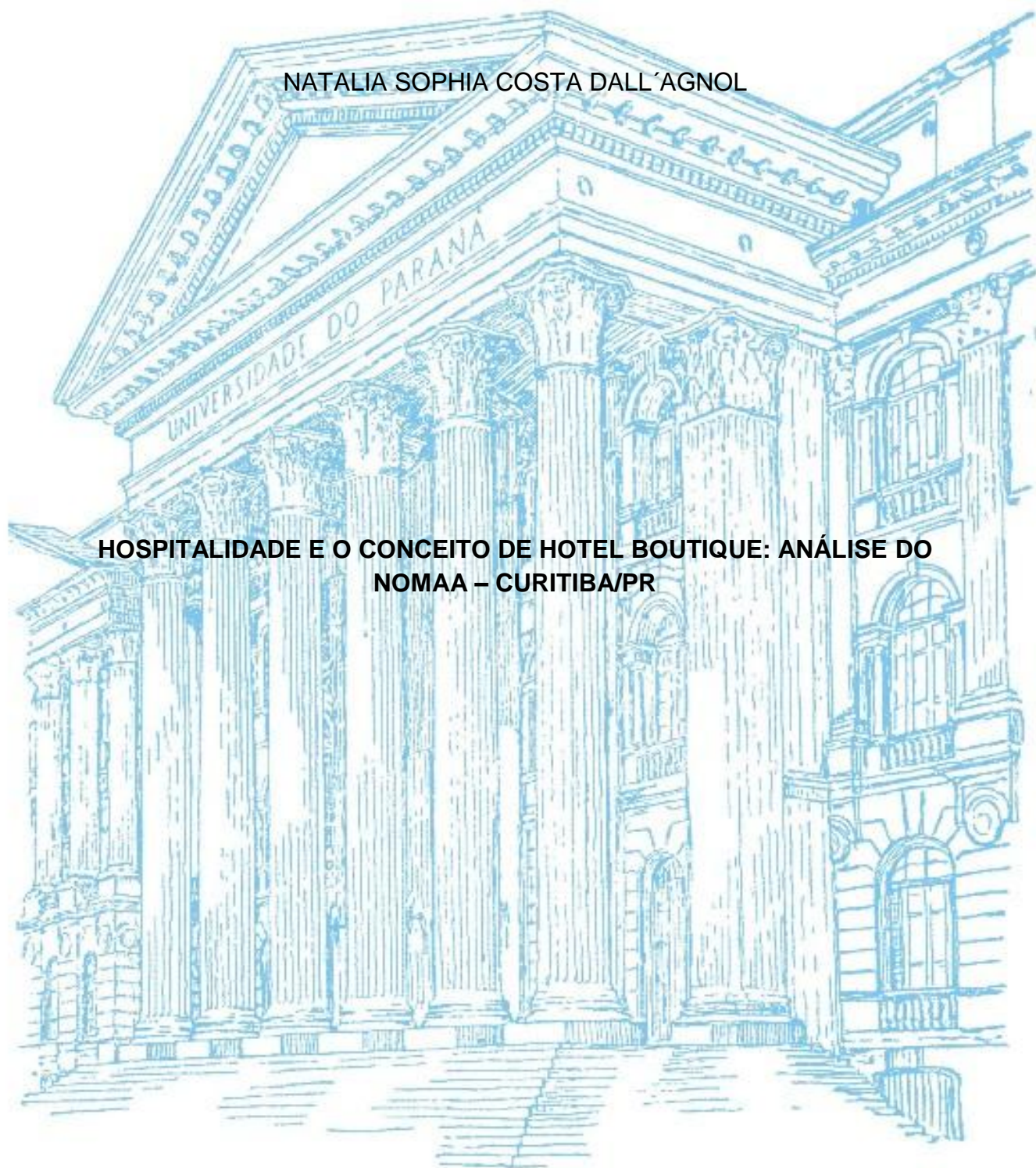


UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

NATALIA SOPHIA COSTA DALL'AGNOL

**HOSPITALIDADE E O CONCEITO DE HOTEL BOUTIQUE: ANÁLISE DO  
NOMAA – CURITIBA/PR**



CURITIBA

2017

NATALIA SOPHIA COSTA DALL'AGNOL

**HOSPITALIDADE E O CONCEITO DE HOTEL BOUTIQUE: ANÁLISE DO  
NOMAA – CURITIBA/PR**

Dissertação de Mestrado apresentada como requisito para a obtenção do grau de Mestre em Turismo pelo Programa de Pós-Graduação em Turismo do Setor de Ciências Humanas da Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Profa.Dra. Márcia S.M. Nakatani

CURITIBA  
2017



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
Setor CIÊNCIAS HUMANAS  
Programa de Pós-Graduação TURISMO

ATA Nº01

## ATA DE SESSÃO PÚBLICA DE DEFESA DE MESTRADO PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE EM TURISMO

No dia trinta e um de Maio de dois mil e dezessete às 15:00 horas, na sala EP3, 3º andar, Ed. D. Pedro II, Campus Reitoria, foram instalados os trabalhos de arguição da mestranda **NATALIA SOPHIA COSTA DALL'AGNOL** para a Defesa Pública de sua dissertação intitulada **HOSPITALIDADE E O CONCEITO DE HOTEL BOUTIQUE: ANÁLISE DO NOMAA - CURITIBA/PR**. A Banca Examinadora, designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em TURISMO da Universidade Federal do Paraná, foi constituída pelos seguintes Membros: **MARCIA SHIZUE MASSUKADO NAKATANI** (UFPR), **ELIZABETH KYOKO WADA** (UFPR), **GRAZIELA SCALISE HORODYSKI** (UFPR). Dando início à sessão, a presidência passou a palavra a discente, para que a mesma expusesse seu trabalho aos presentes. Em seguida, a presidência passou a palavra a cada um dos Examinadores, para suas respectivas arguições. A aluna respondeu a cada um dos arguidores. A presidência retomou a palavra para suas considerações finais. A Banca Examinadora, então, reuniu-se e, após a discussão de suas avaliações, decidiu-se pela APROVAÇÃO da aluna. A mestranda foi convidada a ingressar novamente na sala, bem como os demais assistentes, após o que a presidência fez a leitura do Parecer da Banca Examinadora. A aprovação no rito de defesa deverá ser homologada pelo Colegiado do programa, mediante o atendimento de todas as indicações e correções solicitadas pela banca dentro dos prazos regimentais do programa. A outorga do título de mestre está condicionada ao atendimento de todos os requisitos e prazos determinados no regimento do Programa de Pós-Graduação. Nada mais havendo a tratar a presidência deu por encerrada a sessão, da qual eu, **MARCIA SHIZUE MASSUKADO NAKATANI**, lavrei a presente ata, que vai assinada por mim e pelos membros da Comissão Examinadora.

Curitiba, 31 de Maio de 2017.

MARCIA SHIZUE MASSUKADO NAKATANI  
Presidente da Banca Examinadora (UFPR)

ELIZABETH KYOKO WADA  
Avaliador Externo (UFPR)

GRAZIELA SCALISE HORODYSKI  
Avaliador Interno (UFPR)



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
Setor CIÊNCIAS HUMANAS  
Programa de Pós-Graduação TURISMO

## TERMO DE APROVAÇÃO

Os membros da Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em TURISMO da Universidade Federal do Paraná foram convocados para realizar a arguição da dissertação de Mestrado de NATALIA SOPHIA COSTA DALL'AGNOL intitulada: **HOSPITALIDADE E O CONCEITO DE HOTEL BOUTIQUE: ANÁLISE DO NOMAA - CURITIBA/PR**, após terem inquirido a aluna e realizado a avaliação do trabalho, são de parecer pela sua aprovação no rito de defesa.

A outorga do título de mestre está sujeita à homologação pelo colegiado, ao atendimento de todas as indicações e correções solicitadas pela banca e ao pleno atendimento das demandas regimentais do Programa de Pós-Graduação.

Curitiba, 31 de Maio de 2017.

MARCIA SHIZUE MASSUKADO NAKATANI  
Presidente da Banca Examinadora (UFPR)

ELIZABETH KYOKO WADA  
Avaliador Externo (UFPR)

GRAZIELA SCALISE HORODYSKI  
Avaliador Interno (UFPR)

## RESUMO

Considerando que a hospitalidade é um modelo de prática cultural que abrange os atos de receber, hospedar, alimentar e entreter hóspedes e visitantes, esta dissertação tem como tema compreender a inserção desse conceito/prática em hotéis boutique. O trabalho tem como objetivo compreender o conceito de hospitalidade no Nomaa Hotel, Curitiba/PR, sob a perspectiva do anfitrião. Assim, buscou-se analisar a maneira como os anfitriões dos hotéis boutique criam, administram e preconizam as ações de hospitalidade. Além da temática sobre hospitalidade, esta pesquisa também verificou como o conceito de hotel boutique é entendido por pesquisadores de diferentes países, a partir dos quais foi apresentada uma síntese das principais características desse meio de hospedagem, concluindo-se que não existe um modelo único e conciso para defini-lo. De todo modo, as instalações de pequeno porte com design diferenciado, a presença da tecnologia e o atendimento personalizado foram uma constante nas descrições apresentadas, bem como a ênfase na distinção, descrição e experiência única do hóspede. A utilização do ponto de vista dos anfitriões do hotel ocorreu por serem considerados vetores da hospitalidade, ou seja, instrumentos importantes no ato de bem receber os hóspedes. Como procedimentos metodológicos foi delineado o estudo de caso do Nomaa Hotel com a utilização de ferramentas oriundas do *Design Thinking* como instrumentos de coleta de dados, a dizer: *brainstorming*, *issue cards*, observação participante e *storytelling*. Com os levantamentos bibliográficos realizados e a coleta de dados que ocorreu por meio dessas ferramentas, pondera-se o seguinte resultado: aponta-se que existe a percepção da hospitalidade por parte dos anfitriões e a descoberta de uma hospitalidade participativa entre anfitrião e hóspede, na qual, ao invés de o anfitrião concentrar-se em como fazer as coisas para os seus clientes, torna-se mais ativo a encontrar maneiras de envolver seus clientes, de forma que se mostrem abertos para serem auxiliados, entretidos, protegidos e servidos. Como contribuição teórica, tem-se a ampliação dos estudos sobre hotéis boutique, com o enfoque da hospitalidade e, como implicação prática, a contribuição para uma melhor compreensão do conceito e da dinâmica e realidade dos hotéis boutique no Brasil, assunto ainda pouco explorado.

Palavras-chave: Turismo. Hospitalidade. Hotel boutique. Design thinking. Nomaa.



## **ABSTRACT**

Considering that hospitality is a practice that encompasses the acts of receiving, hosting, feeding and entertaining guests and visitors, the topic of this dissertation is to understand the insertion of these concepts/practices in boutique hotels. The objective of the research is to comprehend, from the stand point of the host, the concept of hospitality at the Nomaa Hotel, Curitiba/PR. To this end, an attempt was made to understand how boutique hotel hosts create, manage and deliver actions in hospitality. In addition to the hospitality related theme, the survey work also verified the way in which the concept of boutique hotel is understood by researchers in different countries, which was then used to present a synthesis of the main features of this hosting format, reaching the conclusion that there currently is no single model defining it. At any rate, small facilities with differentiated design, intense presence of technology and personalized service delivery were constant in the descriptions presented, as well as the emphasis on distinction, discretion and uniqueness of the guest experience. The deployment of the point of view of the hotel hosts occurred for them being considered vectors of hospitality, i.e. important instruments in the act of receiving guests well. The case study of the Nomaa Hotel was used in defining methodological procedures with application of tools stemming from Design Thinking as data collection tools, that is: brainstorming, issue cards, participant observation and storytelling. The following outcomes stem from the bibliography studies performed and the data collected through the deployment of these tools: the hosts clearly display a perception of hospitality as well as the discovery of a participant hosting process between host and guest, through which, instead of focusing on how to do things for their customers, hosts become more active in finding ways to involve their customers, so these can display openness to being helped, entertained, protected and served. The theoretical contribution made lies in the broadening of studies on boutique hotels, focusing on hospitality and, as a practical implication, contribution to a better understanding of the concept and the dynamics of the reality of boutique hotels in Brazil, a topic still very little explored.

**Keywords:** Tourism. Hospitality. Hotel boutique. Design thinking. Nomaa.

Aos homens que eu amo: LUCIANO e LUCAS  
Para os quais tentei construir um mundo...  
Mas, percebi que precisava trabalhar muito  
para apenas ajudar a manter o mundo  
que temos.

## AGRADECIMENTOS

Em quase três anos do curso de Pós-Graduação Mestrado em Turismo, arelação de nomes que fizeram parte desta trajetória, é, sem duvida, muito grande.

Pessoas que destinaram seu tempo, o seu melhor, para que eu, realmente obtivesse o conhecimento pretendido por eles. Pessoas que nunca negaram o sorriso, o abraço, o iluminar dos caminhos quando tudo parecia sombrio, o ombro para abrigar alguma lágrima quando tudo parecia perdido. Muito mais do que professores e amigos do meu “rito de passagem”. São eles:

**Prof. Dra. Márcia S. M. Nakatani**, pela coragem de enfrentar ao meu lado, a escolha de um tema polêmico e fazer deste, um desafio para ambas. Além de orientadora, amiga e companheira de “rito de passagem”.

**Ao meu marido e ao meu filho**, símbolos da hospitalidade primeira, Luciano Dall’Agnol e Lucas Dall’Agnol, por ainda me ajudarem e me apoiarem no rito de passagem. Pela tolerância deles ao meu mau humor, pelo apoio financeiro jamais negado, e por tantas (pacientes ou às vezes aflitas) esperas pelas minhas chegadas aos almoços de domingos.

**Aos meus colegas** em igual situação de rito de passagem, pelo auxílio nos estudos e trabalhos, pelos debates em grupo, são todos, sem exceção, exemplo de acolhimento, reunião e caridade.

**As amigas** que me reservam um lugar do lado esquerdo do peito: Angélica Molteni Paixão e Roberta Marques de Sousa, que, com altas doses de tolerância e paciência, demonstraram ser a amizade uma grande forma de hospitalidade, onde o laço é mais importante que o bem trocado. Sem elas, nem o curso, nem os trabalhos teriam acontecido para mim, como finalmente aconteceram. Cada uma, com seu jeito de ser (de fazer, ou de não fazer as coisas), me ajudaram a construir e escrever o que há três anos atrás era apenas um sonho idealizado. Hoje, uma realidade compartilhada.

**Às Prof. Dra. Elizabeth Kyoko Wada e Prof. Dra. Graziela Scalise Horodyski**, pela imensa contribuição como avaliadoras desta pesquisa, trazendo o olhar da Hospitalidade e do DesignThinking para o estudo, tornando ainda mais válidos os resultados aqui apresentados.

Por último, não em importância, mas por ordem de chegada, **Marlene Oleinik da Costa, minha amada mãe**: somos hóspedes de um coração, de uma



mente, de um corpo. No exato momento em que somos também, hospedeiros. Amor e hospitalidade estão indissociavelmente ligados.

A todas as pessoas aqui citadas, dizer muito obrigada é muito pouco. Fica uma imensa gratidão por tudo que me proporcionaram no decorrer do curso de Pós-Graduação Mestrado em Turismo. A lembrança carinhosa é para toda vida.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - DIMENSÕES DA HOSPITALIDADE .....	24
Figura 2 - CENÁRIOS DA HOSPITALIDADE .....	27
Figura 3 - FLUXOGRAMA DE METODOLOGIA DA PESQUISA.....	57

## LISTA DE IMAGENS

IMAGEM 1 - PAINEL DE SINÔNIMOS DE HOSPITALIDADE .....	61
IMAGEM 2 - <i>ISSUE CARDS</i> PARA ANFITRIÕES DO NOMAA .....	65
IMAGEM 3 - IPAD <i>CONCIERGE</i> NOMAA.....	71
IMAGEM 4 - CARTA DE BOAS VINDAS E MIMOS NOMAA .....	72
IMAGEM 5 - CAFÉ DA MANHÃ NOMAA .....	74
IMAGEM 6 - E-MAIL TRIPADVISOR NOMAA.....	75

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1- CARACTERÍSTICAS DO HOTEL BOUTIQUE .....	43
QUADRO 2 - CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	52
QUADRO 3 - CARACTERÍSTICAS DO NOMAA HOTEL.....	56
QUADRO 4 - CRONOGRAMA DAS ETAPAS DAS ATIVIDADES DA PESQUISA.	56
QUADRO 5 - QUESTÕES DO BRAINSTORMING .....	61
QUADRO 6 - AÇÕES E ATITUDES DE HOSPITALIDADE NO NOMAA.....	66
QUADRO 7 - PALAVRAS-CHAVE NO <i>ISSUE CARDS</i> : SINÔNIMOS DE HOSPITALIDADE .....	66
QUADRO 8 - PERCEPÇÕES DE CADA ETAPA DAS FERRAMENTAS DO <i>DESIGN THINKING</i> .....	76

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
1.1	PROBLEMA DA PESQUISA .....	15
1.2	OBJETIVOS GERAL E ESPECÍFICOS .....	15
1.3	JUSTIFICATIVAS PRÁTICA E TEÓRICA .....	15
1.4	ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO .....	16
<b>2</b>	<b>HOSPITALIDADE .....</b>	<b>18</b>
2.1	ORIGENS DA HOSPITALIDADE .....	18
2.2	CONCEPÇÕES DE HOSPITALIDADE .....	21
2.3	HOSPITALIDADE NA HOTELARIA.....	27
<b>3</b>	<b>HOTEL BOUTIQUE .....</b>	<b>33</b>
3.1	CONCEPÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DE HOTÉIS BOUTIQUE PELO MUNDO	
	34	
3.1.1	Estados Unidos .....	34
3.1.2	Inglaterra .....	36
3.1.3	Nova Zelândia .....	37
3.1.4	Romênia .....	38
3.1.5	África do Sul .....	38
3.1.6	Argentina .....	39
3.1.7	Portugal .....	40
3.1.8	Espanha .....	40
3.1.9	Japão.....	41
3.2	OS HOTÉIS BOUTIQUE NO CONTEXTO BRASIL .....	41
3.3	SÍNTESE DOS CONCEITOS DE HOTEL BOUTIQUE.....	43
<b>4</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>48</b>
4.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	48
4.1.1	Quanto à natureza .....	49
4.1.2	Quanto à forma de abordagem do problema .....	49
4.1.3	Quanto aos objetivos .....	50
4.1.4	Quanto aos procedimentos de coleta de dados .....	50
4.1.5	Instrumentos de coleta de dados .....	51
4.1.6	Corpus da pesquisa.....	53

4.1.7 Cenário de estudo .....	54
4.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS: AS FERRAMENTAS DO <i>DESIGN THINKING</i> .....	56
<b>5 DESCRIÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>60</b>
5.1 <i>BRAINSTORMING</i> .....	60
5.2 <i>ISSUE CARDS</i> .....	64
5.3 OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE .....	67
5.4 <i>STORYTELLING</i> .....	70
5.5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	75
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>78</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>82</b>
<b>GLOSSÁRIO .....</b>	<b>89</b>
<b>ANEXO 1 – QUADRO COM SINÔNIMOS DA HOSPITALIDADE .....</b>	<b>90</b>
<b>APÊNDICE 1 – PLANILHA CLIENTE OCULTO.....</b>	<b>91</b>
<b>APÊNDICE 2 – ROTEIRO STORYTELLING .....</b>	<b>98</b>
<b>APÊNDICE 3 – LEVANTAMENTO DE ARTIGOS, DISSERTAÇÕES E TESES .</b>	<b>102</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Contextualizar hospitalidade, descobrir suas nuances, seus valores reais e simbólicos, pode não somente aproximar um conceito que venha a ser aceito por todos, mas pode também apontar caminhos que tragam a hospitalidade para o seio das discussões do turismo e da hotelaria, como algo simples, natural, humano e, talvez, mais apartado de um conceito mercantilista.

Verifica-se que a principal característica do turismo no mundo tem sido o desenvolvimento de experiências de viagem para uma série de indivíduos que desejam ver, entender e experimentar a natureza de destinos diferentes e a forma como as pessoas vivem e trabalham nesses destinos (RITCHIE *et al.*, 2010).

A experiência hoteleira pode ser entendida na pessoa do turista que, ao mesmo tempo em que espera encontrar um produto ou um serviço conhecido, também sente vontade de fugir da rotina e buscar o inusitado. As empresas que forem além da excelência nos serviços e compreenderem essa nova fase da experiência no turismo tenderão à liderança na criação de um novo valor para o setor da hotelaria, visto que um fator importante que afeta a hospitalidade neste século é o tempo. Segundo Dias (2002), as pessoas têm menos tempo para o lazer e mais recursos para gastar, havendo uma forte tendência para a hospitalidade especializada.

Para ser hospitaleiro, o anfitrião deve mostrar valores de hospitalidade, tais como amizade, simpatia, bom humor e atenção, buscando tornar a estadia de seu hóspede boa e prazerosa, para, com isso, receber, em troca, a sua gratidão. Trata-se de uma experiência caracterizada pela troca e que visa contemplar tanto o hóspede como o anfitrião (RITZER, 2015).

A hospitalidade pode gerar um ambiente propício tanto para o hóspede como para o anfitrião, trazendo benefícios para ambos, como amabilidade, fidelidade, humanização e retribuição. Para este trabalho, o termo hospitalidade será usado como um meio a atitudes genuínas e apropriadas para o ato de bem receber nos hotéis boutique que foram empregadas em estudos científicos da área. Dencker (2003, p.94) afirma que “os conhecimentos sobre hospitalidade foram desenvolvidos em áreas diversas [...] formando um conjunto desconexo [...]” e que “a releitura desse conhecimento é o ponto de partida para a formação da base que permitirá o desenvolvimento do campo científico da hospitalidade”.

Um hotel pode se diferenciar de diversas formas, seja pelo seu design, pelo seu conceito, pela linha arquitetônica de sua estrutura física ou pela forma com que seus equipamentos e ambientes se distribuem no espaço. A prestação de serviços, a adoção da tecnologia à disposição dos hóspedes e a hospitalidade também são outras formas de diferenciação.

O desenvolvimento da hotelaria está fortemente ligado a hotéis independentes e de administração familiar, para os quais existe um nicho de mercado tipicamente fidelizado e com uma identidade própria (DIAS, 1990; CHON; SPARROWE, 2003).

Esses hotéis independentes e de administração familiar, buscam a renovação dos seus empreendimentos como forma de se manter no mercado. Uma opção de renovação pode ser os hotéis boutique, que surgem como um dos desenvolvimentos mais interessantes na área da hospitalidade, atribuído à evolução e à diferenciação da hotelaria no mundo para os “[...] consumidores à procura de um número crescente de produtos e serviços para satisfazer suas necessidades de hospedagem” (HORNER; SWARBROOKE, 2005, p.369).

Foi possível, neste trabalho, identificar que não há um padrão e nem uma classificação específica para hotéis boutique. Segundo Teo e Chang (2009, p. 83), esses hotéis boutique surgiram como uma reação contra o turismo de massa predominante nos anos 1970 e “[...] caracterizado por um design padronizado presente nas grandes redes de hotéis, atrações mercantilizadas e práticas rígidas de viagens”. Outro fator influenciador é a busca por viagens de luxo e exclusivas, causando um crescimento significativo no mercado de hospedagem de alto nível e apontando para novos modelos e formatos de oferta de pernoite (ANHAR, 2001).

Por tal razão, a utilização do *Design Thinking* como uma abordagem para a elaboração deste estudo alinha-se com o intuito de analisar a hospitalidade dos anfitriões no que se refere às situações enfrentadas no ambiente de trabalho, visto que estas têm um impacto direto na experiência do hóspede durante a sua estadia.

A seguir, serão elencados: o problema e os objetivos do trabalho a serem levantados acerca do tema proposto para estudo.

## 1.1 PROBLEMA DA PESQUISA

Como os colaboradores compreendem a hospitalidade no Nomaa Hotel, Curitiba/PR?

## 1.2 OBJETIVOS GERAL E ESPECÍFICOS

Este trabalho apresenta como objetivo geral: **compreender a hospitalidade no Nomaa Hotel, Curitiba/PR, sob a perspectiva do anfitrião**. Para tanto, foram considerados os seguintes objetivos específicos:

- a) entender a hospitalidade como um conjunto de ações e atitudes entre anfitrião e hóspede;
- b) compreender a hospitalidade como elemento essencial para a caracterização e conceituação de hotéis boutique;
- c) conceituar e caracterizar os hotéis boutique; e
- d) verificar como os anfitriões do Nomaa Hotel envolvem-se na construção e manutenção de um ambiente hoteleiro.

## 1.3 JUSTIFICATIVAS PRÁTICA E TEÓRICA

O final da Segunda Grande Guerra trouxe novas perspectivas para o desenvolvimento e o crescimento da indústria hoteleira, como a inserção de novas tecnologias e o aumento do número de viagens não somente para lazer, mas principalmente a negócios e eventos, requerendo também uma nova abordagem de mercado e diversificação. Até então, o negócio de hospedagem era eminentemente familiar e o relacionamento próximo entre hóspede e anfitrião era essencial (VALLEN; VALLEN, 2003).

As expectativas dos clientes mudaram com o passar dos anos, o que teve por consequência alterações na dinâmica de consumo na hotelaria, inserindo nela o interesse na compra da experiência completa, da autenticidade e não apenas de um quarto para passar a noite. Nesse ponto, algumas características dos hotéis boutique emergem como destaque e em confluência a este cenário. Adner (2003) afirma que oferecer uma sensação de exclusividade, exibindo peças de design distintas e únicas, reflete o espírito e a filosofia do hotel boutique. Trata-se de uma



nova forma de olhar para a hospitalidade, onde o hóspede é recebido de forma calorosa e amigável, sendo-lhe proporcionada uma estada personalizada.

A experiência hoteleira pode ser entendida na pessoa do turista que, ao mesmo tempo em que espera encontrar um produto ou um serviço conhecido, também sente vontade de fugir da rotina e de buscar o inusitado. As empresas que conseguirem criar uma experiência memorável no turismo, segundo Gilmore e Pine (2002), representam uma já existente, porém não articulada, forma de resultado econômico.

Para Knutson *et al.* (2009), a experiência em um hotel é muito difícil porque requer o envolvimento e a participação da pessoa que está envolvida, pois as experiências são internas por natureza e, portanto, de natureza individual.

Visto isso, a contribuição deste trabalho para a gestão dos hotéis boutique é promover o ato de bem receber no anfitrião através da abordagem do *Design Thinking*, auxiliando os empreendimentos a tornarem-se mais competitivos por meio da mudança de comportamento dos profissionais da área. Como contribuição acadêmica, o estudo traz a síntese das características de um hotel boutique, assunto pouco explorado na academia brasileira e sem um conceito definido, além de considerar que o conceito de hospitalidade é o ideal dos hotéis boutique, por enfatizar “[...]o consumo da experiência única” (LOCKWOOD; JONES, 2004, p.248).

A descoberta da hospitalidade como um campo vasto e quase inexplorado conduziu a pesquisadora ao desenvolvimento de um estudo com uma metodologia de abordagem diferenciada, de forma a fundamentá-la nos mais diversos aspectos e vertentes com o intuito de trazer, como resultado, que os hotéis boutique estão totalmente atrelados ao conceito de hospitalidade através da prestação de serviços e atendimento superespecializado e individualizado.

#### 1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

O presente trabalho está organizado em seis capítulos, sendo que o segundo e terceiro são resultados da pesquisa bibliográfica realizada para a construção do referencial teórico sobre o tema.

O segundo capítulo – Hospitalidade – inicia-se com o histórico e depois discute os conceitos apresentados por diversos autores sobre a hospitalidade,

mostrando também a hospitalidade na hotelaria e a sua relação com os hotéis boutique.

O terceiro capítulo – Hotel Boutique – mostra os conceitos utilizados pelos pesquisadores em diversos países e no Brasil, apresentando um quadro com a síntese das características dos hotéis boutique.

O quarto capítulo são os procedimentos metodológicos, juntamente com o estudo de caso: Nomaa Hotel (cenário de estudo) e as ferramentas do *Design Thinking* utilizadas nas etapas da investigação.

O quinto capítulo é a descrição, análise e discussão dos resultados obtidos através da aplicação das ferramentas do *Design Thinking*. Neste capítulo descreve-se cada etapa (que ao total são 4) e ao final é realizado o emparelhamento dos dados obtidos em cada etapa para a realização da discussão.

Dessa forma, o primeiro e o sexto capítulos são respectivamente a introdução e as considerações finais.

Além desses temas centrais, outros, de certo modo secundários, foram abordados no referencial teórico, como, por exemplo, a hospitalidade comercial e a definição dos hotéis boutique pelo mundo.

## 2 HOSPITALIDADE

A hospitalidade possui diferentes opções interpretativas e vem sendo estudada e aplicada em várias pesquisas acadêmicas. Enquanto campo de estudo, está pautada em reflexões das ciências humanas e das ciências sociais aplicadas, sendo inúmeros os seus significados. Difícil é encontrar apenas uma interpretação que sintetize a essência da palavra. Por não se tratar de uma ciência exata, traz uma pluralidade singular. A partir desse entendimento, direcionamos esta pesquisa no âmbito da hospitalidade comercial, algo que será possível entender melhor ao decorrer deste capítulo, em que se discute temas relacionados à hospitalidade, iniciando-se com a descrição sobre as origens e primeiras influências da hospitalidade, para, em seguida, discutir seus conceitos gerais. Por fim, o capítulo relata a hospitalidade na prática da hotelaria.

### 2.1 ORIGENS DA HOSPITALIDADE

Na busca pelas raízes históricas e origens da hospitalidade, observa-se que esta sempre esteve envolta pelo sentido de acolhida. Desde o início da civilização, como na Grécia antiga, Zeus Xênios protegia o hóspede e o hospedeiro.

Pode ser tentador debruçar-se sobre essas origens, quando a hospitalidade, segundo Bezerra (2007), era balizada por sentidos como proteção, acolhida, gentileza, fraternidade, benevolência, mutualidade e outros. Talvez pela quase ausência desses sentidos nas sociedades modernas, pode ser igualmente tentador colocar a hospitalidade como a panacéia, com o risco de banalização do termo e do sentido.

Um estudo sobre muitos dos sistemas morais de crenças apresentou que as percepções sobre a necessidade de oferecer hospitalidade a estranhos existem em todo o globo e se manifestaram durante toda a história humana (MEYER, 2008). Cada época da história desenvolveu algum tipo de viagem de acordo com os recursos materiais e os conhecimentos disponíveis, tendo grande influência no desenvolvimento do turismo.

Grinover (2007) considera que a história da hospitalidade se mescla com a história do homem e que envolve seus embates, suas conversas e tudo aquilo que ele tem inventado para se aproximar de seus semelhantes.

Na antiguidade, surgem, na Grécia e em Roma, as tavernas e estalagens como uma necessidade para abrigar os viajantes. Nascia, então, a ideia contemporânea de hospitalidade. Em contrapartida, Grinover (2007) esclarece que, nesse mesmo tempo, era um ato sacro para gregos e romanos acolher em seus lares os viajantes estrangeiros, garantindo-lhes comida e bebida sem mesmo questionar seu nome e o motivo de sua viagem. Esse ato sacro estava relacionado ao mundo cristão, no qual era pregado que o fiel deveria fazer de sua casa um “albergue de Cristo”. A ideia da hospitalidade como ato sacro também é considerada por Boff (2005) ao explicar o mito do poeta romano Públio Ovídio, que transmite a concepção de que quem acolhe ao próximo, serve a Deus. Conclui-se, então, que durante essa época a hospitalidade era uma prática que se estendia do mundo dito profano ao mundo cristão.

Na era feudal, que se iniciou no século V, a hospitalidade foi suprimida porque o viajante era visto como um inimigo. Durante esse tempo, o continente europeu ficou dividido em feudos, nos quais existia o servilismo proveniente do sistema de vassalagem. Apesar desse quadro adverso, no feudalismo surge a ideia de peregrinação para visitar lugares sagrados. A partir dessa ideia, surgiu o turismo religioso. Para acolher esses peregrinos, as ordens religiosas criaram meios de hospedagens (CASTELLI, 2006).

Walker (2002) explica que os meios de hospedagens disponíveis na Idade Média foram as pousadas construídas por Carlos Magno, no século VIII, para peregrinos no continente europeu e estalagens às margens das estradas europeias.

Entre os séculos XIII e XIV, segundo Castelli (2006), a hospitalidade deixou de ser ofertada de forma amigável e gratuita nas casas dos anfitriões e começou a ser cobrada. Pode-se entender que a demanda por viagens cresceu e a hospitalidade amigável não conseguiu mais atender à crescente procura por meios de hospedagens. Seria nessa época, na Europa, o marco do surgimento do embrião da hotelaria moderna.

Dando um salto, de acordo com Walker (2002), no século XIX foram vistas as maiores transformações ocorridas na hospitalidade em comparação a tempos anteriores.

Grinover (2007) acredita que o século XX estabelece de vez a transformação da hospitalidade para a acolhida mercantilizada, destacando o crescimento das empresas de turismo em geral (agências, operadoras, centrais de reservas) e a

inclusão de pessoas que antes não tinham acesso ao turismo como fatores que alavancaram essa transformação.

Evidenciando a questão da transformação da hospitalidade para uma prática comercial, Walker (2002) destaca que, com a Segunda Guerra Mundial, os Estados Unidos são levados a se deslocar muito mais, possibilitando a criação de vários hotéis e cafeterias, estabelecidos em praticamente todos os cruzamentos rodoviários. Logo depois, nos anos de 1950, assistiu-se ao progresso dos meios de transporte, tanto terrestres como aéreos, aproximando mercados e demandas. O turismo de massa se torna uma realidade quando milhões de pessoas desejavam viajar e puderam sair de férias.

Ainda no século XX, na década de 70 surgiram novos empreendimentos na hotelaria, o *Days Inn*, *Super 8 Motels* e *Comfort Inns*. Redes hoteleiras de alto nível como *Four Seasons*, *Canadian Pacific*, *Marriott*, *Sheraton* e *Hilton* expandiram-se nos Estados Unidos e, em alguns casos específicos, alcançaram outros países (WALKER, 2002).

Já na década de 1990, a recessão vivida desde 1989 e a Guerra do Golfo prejudicaram os números do turismo (WALKER, 2002). A diminuição desses números prejudicou estabelecimentos que praticavam a chamada hospitalidade comercial, pois suas taxas de ocupação caíram. Indo para o século XXI, não se pode deixar de comentar o atentado terrorista ocorrido em 11 de setembro de 2001, na cidade de Nova York. Esse acontecimento prejudicou não só o turismo nos Estados Unidos, mas também em todo o mundo.

Apesar desses problemas, o quadro atual de números de viagens em todo o mundo é ascendente, segundo dados da *World Tourism Organization* (UNWTO, 2015) entre 2010 e 2030, as viagens internacionais irão crescer, em média, 3,3% ao ano, alcançando o total recorde de 1,8 bilhões de chegadas de turistas até 2030, o que corresponde a um aumento de 17% comparativamente a 2005. Percebe-se que as pessoas continuam a viajar por diversos motivos como, entre outros, eventos, negócios e lazer.

Por meio da discussão das origens da hospitalidade no mundo e sua trajetória ao longo dos séculos, percebe-se que a hospitalidade caracteriza-se por ações que tornam os homens mais humanos, mais próximos e mais cordiais.

## 2.2 CONCEPÇÕES DE HOSPITALIDADE

A noção de hospitalidade provém da palavra latina *hospitalitas-atis*, que significa ato de acolher, hospedar, boa acolhida, recepção, tratamento cortês, gentileza, amabilidade. Por sua vez, a palavra latina *hospes-itus* significa hóspede, forasteiro, estrangeiro; aquele que é recebido ou é acolhido com hospitalidade; a pessoa que se acomoda ou se acolhe provisoriamente em casa alheia, hotel ou outro meio de hospedagem (DIAS, 2002).

Para Walker (2002), a palavra hospitalidade está relacionada à antiga palavra francesa *hospice*, que é traduzida pelo autor como dar ajuda ou abrigo aos viajantes.

Castelli (2006) explica que o vocábulo *hospitium* entre os romanos referia-se ao abrigo do viajante e *hospes* significava propriamente o hóspede. O autor acredita que *hospitium* e *hospes* influenciaram as palavras da hotelaria moderna. Para o mesmo autor, a pessoa que está disposta a se abrir com outras de seja conhecer o novo e valoriza as diversas culturas além da sua, carregando consigo o espírito hospitaleiro.

De acordo com o dicionário Luft (BARBOSA; PEREIRA, 1991), a hospitalidade significa disposição acolhedora de quem oferece hospedagem. O dicionário Michaelis (2008, p. 457) define hospitalidade como “[...] ato de hospedar; qualidade de hospitaleiro; bom acolhimento dispensado a alguém; agasalho dado a hóspedes”.

Amor e hospitalidade, em linguagem coloquial são palavras que, no entender de Alvarado Herroz (2000), são inseparáveis, pois ama quem é hospitaleiro e vice-versa. Para o autor, a palavra hospitalidade está relacionada ao verbo doar. Uma pessoa hospitaleira dá seu tempo, sua atenção e seu conhecimento para o outro. Já Gotman (2009) considera que a hospitalidade é uma dádiva, pois sempre deve-se fazer mais pelo seu hóspede.

Mullins (2006) esclarece que a palavra hospitalidade é utilizada de forma genérica pelos diversos setores de empreendimentos hoteleiros e de *catering*. Wada (2004) complementa a ideia de Mullins (2006) lembrando que a hospitalidade é interdisciplinar, porém geralmente reduzida a sinônimo de hotelaria.

Grinover (2007), por sua vez, sintetiza a hospitalidade ao observar que, em países mediterrâneos e latinos, a oferta de um copo d’água ou apenas uma xícara

de café representa o ato mais natural e instantâneo da prática hospitaleira. Por meio dessa observação, pode-se mais facilmente perceber o sentido da palavra hospitalidade como o ato capaz de proporcionar um tratamento cortês para o hóspede.

Figueiredo (2007) enfatiza que o ato de receber o outro, de se importar com seus momentos de problemas, de felicidade ou de conquistas, é uma nobre demonstração de hospitalidade. Essa demonstração de hospitalidade pode ser encontrada no receber doméstico e também em estabelecimentos de hospedagem utilizados pelos viajantes. Selwyn (2004, p. 26), considera que a prática da hospitalidade: “[...] transforma estranhos em conhecidos, inimigos em amigos, amigos em melhores amigos, forasteiros em pessoas íntimas, não parentes em parentes”. Por sua vez, Bannwart (2007) considera que a hospitalidade é uma relação entre dois atores, o anfitrião e o hóspede, em que o primeiro divide seu espaço com o segundo. Compreende-se, portanto, que a hospitalidade aprofunda o relacionamento das pessoas, aproximando-as por conseguinte.

Bueno<sup>1</sup> (2004 *apud* GARCIA, 2005) generaliza o significado da hospitalidade, considerando que ela engloba todos os tipos de relações humanas com o outro, não especificando que relações seriam essas.

A respeito da reflexão que o termo encerra, as palavras de Plentz (2007, p.68, grifo nosso) constituem uma verdadeira lição sobre a hospitalidade:

**A hospitalidade não está presente em cursinhos e manuais.** É no entendimento de sua grandiosidade como algo social e humano e na vivência e na convivência com o “outro” que se pode entender o que pode avir ser hospitalidade.

[...]

**A hospitalidade não pode ser ensinada, mas sim vivenciada e construída. É ciência humana. O turismo e a hospitalidade não podem ser vistos como uma indústria, pois estaria refletindo a impessoalidade nas relações humanas. A hospitalidade está presente na Bíblia, tradições judaicas, clássicas, tradições do oriente pelo relato de que o viajante estrangeiro precisa ser acolhido. Por isso ela é uma relação de encontro dentro de um processo de respeito entre os homens e o ambiente (PLENTZ, 2007, p. 68, grifo nosso).**

A partir das considerações dos autores pesquisados, pode-se compreender a origem da palavra hospitalidade e conhecer seus vocábulos, bem como relacionar

---

<sup>1</sup> BUENO, W. C. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa.** São Paulo: Manole, 2003.



o uso do termo hospitalidade ao de hotelaria e ainda detectar as implicações obtidas na prática da hospitalidade.

O entendimento da concepção da hospitalidade pode ser evidenciado por dois ângulos: como um fenômeno social, que implica na cordialidade entre os indivíduos; e como uma atividade, que presta serviços aos clientes (FUJITA, 2005). Segundo Garcia (2005), o ângulo da hospitalidade como fenômeno social é referente à escola francesa, enquanto o ângulo da hospitalidade visto como uma atividade se relaciona à escola norte-americana.

A hospitalidade é um tópico de estudo acadêmico relativamente recente, apesar de seu conceito ser bem antigo. No estudo das diversas concepções da hospitalidade, observa-se que há alguns autores, dentre eles Lashley (2004), que levam em conta tanto o bem-estar dos hóspedes como o do anfitrião. Por sua vez, autores como Dias (2002) e Boeger<sup>2</sup> (2003 *apud* QUEVEDO, 2006) caracterizam a hospitalidade apenas como um fator de sociabilidade e gentileza do anfitrião para com o hóspede, tornando-a um fenômeno social. Tideman<sup>3</sup> (1983 *apud* BROTHERTON; WOOD, 2004) e Grinover (2007) enfatizam a característica comercial na prática da hospitalidade, que é vista pelos autores como uma atividade. Lashley (2004) e Belchior e Poyares (1987) exemplificam os serviços (acomodação, alimentos e bebidas) relacionados ao termo. Em contrapartida, outros pesquisadores como Tideman (1983 *apud* BROTHERTON; WOOD, 2004), não oferecem esse detalhamento acerca dos serviços provenientes da hospitalidade.

A partir de discussões em um encontro sobre hospitalidade realizado em Nottingham, em 1997, Lashley (2004) relata que a hospitalidade é uma permuta contemporânea criada para intensificar o bem-estar entre anfitrião e hóspede, por meio da disponibilidade de acomodação, alimentos e bebidas. Percebe-se que, nessa definição, o autor acredita que a hospitalidade deve promover o bem-estar dos dois envolvidos na ação (anfitrião e hóspede) e preocupa-se em exemplificar os serviços que devem ser oferecidos para que a hospitalidade seja posta em prática.

Tideman (1983 *apud* BROTHERTON; WOOD, 2004), em sua definição de hospitalidade, comenta que as necessidades dos hóspedes devem ser satisfeitas ao máximo, porém não se refere somente ao bem-estar do anfitrião, mas oferece uma

<sup>2</sup> BOEGER, M. A. **Gestão em Hotelaria Hospitalar**. São Paulo: Atlas, 2003.

<sup>3</sup> TIDEMAN, M. C. External influences on the hospitality industry. In: CASSEE, T.; REULAND, R. **The Management of Hospitality**. Oxford: Pergamon, 1983.

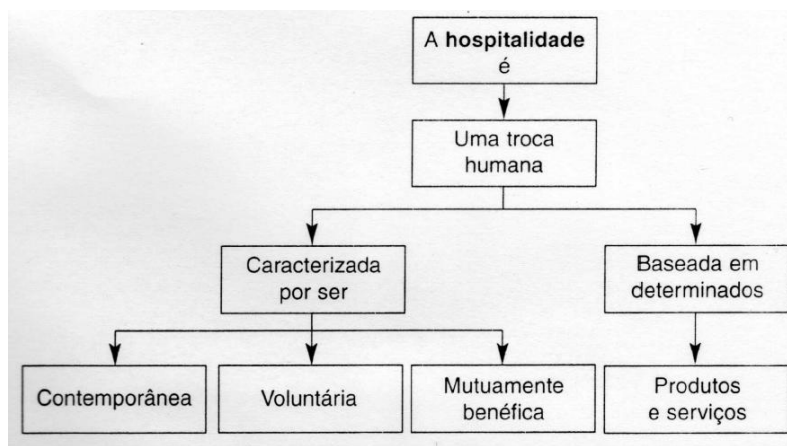
nova dimensão para hospitalidade, na qual é explorada comercialmente, quando se refere a preço e custo. Sua definição é um tanto genérica, pois pode se referir a qualquer outra atividade comercial. Assim, Tideman (1983, p.11 *apud* BROTHERTON; WOOD, 2004) explicita a seguinte concepção da hospitalidade:

O método de produção pelo qual as necessidades do hóspede são satisfeitas ao máximo, significando a oferta de bens e serviços em quantidade e qualidade desejada pelo hóspede e a um preço que seja aceitável para ele, de modo que sinta que o produto vale o quanto custa (TIDEMAN, 1983, p. 11 *apud* BROTHERTON; WOOD, 2004, p. 27).

Camargo (2004), igualmente a Lashley (2004), se refere aos serviços aglutinados à hospitalidade. Entretanto, deixa de mencionar o bem-estar dos envolvidos na prática. Por outro lado, seguindo a mesma linha de Tideman (1983 *apud* BROTHERTON; WOOD, 2004), refere-se à possibilidade de uma hospitalidade no âmbito comercial. De acordo com Camargo (2004, p.52), a hospitalidade é “[...] o ato humano, exercido em contexto doméstico, público e profissional, de recepcionar, hospedar, alimentar e entreter pessoas temporariamente deslocadas de seu habitat natural”.

A seguir, a figura 1 apresenta, em síntese, a hospitalidade, mostra suas dimensões e ajuda a diferenciar essa prática das tantas outras trocas humanas. Essa definição capta a essência genérica da hospitalidade, colocando a questão da troca humana no centro de seu conceito. Ao mesmo tempo, indica a natureza das dimensões e dos parâmetros que servem para diferenciar a hospitalidade das outras formas de troca humana.

FIGURA 1 - DIMENSÕES DA HOSPITALIDADE



FONTE: Extraído de Brotherton e Wood (2004, p.203).

Cassee<sup>4</sup> (1983 *apud* BROTHERTON; WOOD, 2004) apresenta um conceito de hospitalidade mais semelhante ao de Lashley (2004), Pfeifer<sup>5</sup> (1983 *apud* BROTHERTON; WOOD, 2004) e Camargo (2004) porque inclui alguns tipos de serviços referentes à ação hospitaleira. Cassee (1983, p. xiv *apud* BROTHERTON; WOOD, 2004, p. 195) explicita o termo como “uma mistura harmoniosa de componentes tangíveis e intangíveis – comida, bebida, leitos, ambiência e ambiente, bem como comportamento dos funcionários” e enfatiza a hospitalidade como uma possível prática comercial, assemelhando-se à definição de Tideman (1983 *apud* BROTHERTON; WOOD, 2004) quando faz referência ao comportamento de funcionários. Se há funcionários, há um estabelecimento envolvido, caracterizando uma troca comercial.

Para Gotman (2009), a conversão do turista em convidado é uma problemática tratada como sendo uma “troca livremente consentida, mas socialmente determinada, de uma regra social codificada e socialmente sancionada” (GOTMAN, 2009, p. 18).

Já para Ritzer (2015), a hospitalidade é tipicamente vista como um processo unidirecional, que parte de uma pessoa que pratica a hospitalidade, em direção ao outra pessoa que consome a hospitalidade. No entanto, as pessoas que praticam a hospitalidade não são apenas produtores de hospitalidade, mas também consumidores dela. Ainda considerando o ponto de vista de Ritzer (2015), deveria dar-se mais atenção à necessidade das pessoas que estão envolvidas com o setor da hospitalidade de consumir informação sobre os hóspedes, bem como às técnicas que poderiam ajudar a aprimorar a experiência dos hóspedes.

Após essa breve discussão sobre as concepções da hospitalidade de diferentes autores, percebe-se que a palavra pode ser interpretada e entendida por visões distintas. Observadas essas concepções, pode-se concordar com as palavras de Camargo (2004, p. 25, grifo nosso) de que:

---

<sup>4</sup> CASSE, E. H. Introduction. In: CASSEE, T.; REULAND, R. **The Management of Hospitality**. pp. xii-xxii. Oxford: Pergamon, 1983.

<sup>5</sup> PFEIFER, Y. Small business management. In: CASSEE, T.; REULAND, R. **Management of Hospitality**. pp. 51-61. Oxford: Pergamon, 1983.

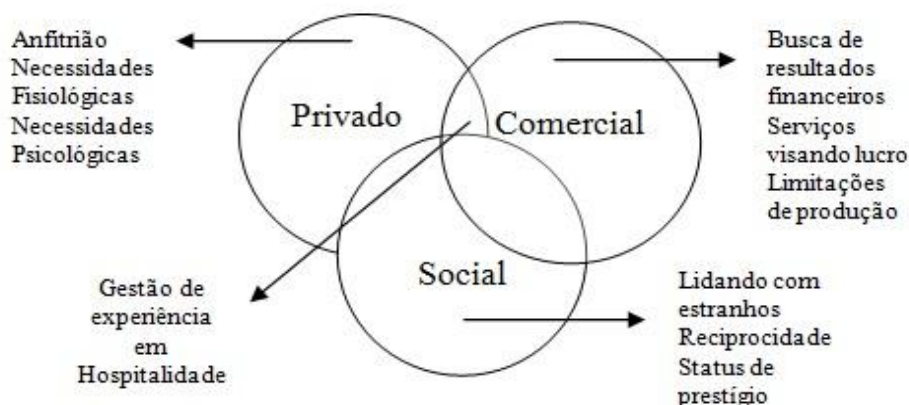
**O termo hospitalidade é pleno de ambiguidades.** A busca de um entendimento unívoco do termo, comum às diferentes acepções em que é tomado e que permita o enunciado de um conceito, é, assim, cheia de armadilhas (CAMARGO, 2004, p. 25, grifo nosso).

Delineando-se um pouco as tantas referências à hospitalidade, destaca-se a pesquisa de Lashley e Morrison (2000), segundo a qual a hospitalidade possui três domínios: social, privado e comercial. Enquanto estância social, divide-se em quatro novas categorias: doméstica, pública, comercial e virtual.

O domínio social da hospitalidade considera os cenários sociais em que a hospitalidade e os atos ligados a ela, condição de hospitalidade ocorrem junto com os impactos de forças sociais sobre a produção e o consumo de alimentos, bebidas e acomodações. O domínio privado considera o âmbito das questões associadas à “trindade” no lar, que consiste em família, acomodação e alimento (dar, receber, retribuir), assim como leva em consideração o impacto do relacionamento entre anfitrião e hóspede. Para Wada (2003), ser anfitrião não significa ser hospitaleiro e a hospitalidade requer desprendimento, ausência de motivos. Para Camargo (2004), o ato de receber em casa é o mais típico da hospitalidade e o que envolve maior complexidade do ponto de vista de ritos e significados.

O domínio comercial diz respeito à oferta de hospitalidade enquanto atividade econômica e inclui atividades tanto do setor privado quanto do setor público, ocorrendo nas nações ocidentais, onde geralmente a hospitalidade não ocupa a posição central na escala de valores. Procura-se conquistar a lealdade dos clientes. Para isso, é necessário identificar, recrutar, desenvolver e delegar poderes as pessoas para serem hospitaleiras e que serão essenciais no alcance da lealdade de outras pessoas (LASHLEY; MORRISON, 2004).

FIGURA 2 - CENÁRIOS DA HOSPITALIDADE



FONTE: Lashley (2000, p. 4)

Com efeito, percebe-se que os autores diferem nas suas concepções de hospitalidade, porém há sempre a necessidade da presença do ser humano na sua prática, no sentido de que alguém é hospitaleiro a outro. O acolhimento, o bem receber, é imbricado nas teorias dos autores.

A hospitalidade tem sofrido alterações conceituais e reformulações devido à presença de novas tecnologias e ao crescimento da prática do turismo em todo o mundo. Assim, a hospitalidade constitui um fenômeno passível de sofrer diversos impactos e influências das dinâmicas sociais, está ligada a perspectivas econômicas, culturais, ambientais, históricas, políticas e turísticas – nas quais é constituída pelos conhecimentos específicos de cada empreendimento turístico.

### 2.3 HOSPITALIDADE NA HOTELARIA

Um hotel que deseja praticar a hospitalidade precisa selecionar bem seus colaboradores<sup>6</sup> e estimular neles a prática da hospitalidade. Nesse sentido, os hotéis tendem a propor o *high touch* (alto contato pessoal), que só é possível com anfitriões bem selecionados, bem treinados, conhecedores das necessidades dos clientes e que saibam tanto atender as reclamações do hóspede quanto ser proativos para corrigir as falhas antes mesmo que aconteçam. Daí a importância de cuidar de todos os detalhes, mas principalmente, de treinar anfitriões para a solicitude de entender e atender a todos, a satisfação de receber as pessoas, o reconhecimento, a

<sup>6</sup> Considerar que a partir deste momento o colaborador passará a ser identificado como anfitrião no contexto do trabalho.

facilitação, a resolução de problemas, as pequenas gentilezas, o oferecimento de brindes (*amenities*), a atenção e o afeto genuínos, os valores humanos como honestidade, sinceridade, confiança e ética (DIAS, 2002).

Numa relação de hospitalidade, o cliente tem que perceber que esse anfitrião atende a todos, de forma discreta que se satisfaz ao recebê-lo e que também o reconhece e tenta facilitar e solucionar os problemas que possam surgir durante a sua estadia. Além disso, a relação entre o cliente e o anfitrião precisa ocorrer com gentileza, atenção e afeto genuínos, de modo que os valores humanos se sobressaiam nesta relação, pois isso é que faz a interação entre eles ser prazerosa.

Cabe destacar que Selwyn (2004, p. 26-27, grifo nosso) mostra uma visão sócio-antropológica da hospitalidade, defendendo que a função básica da hospitalidade é

**[...] estabelecer um relacionamento ou promover um relacionamento já estabelecido.** Os atos relacionados com a hospitalidade obtêm este resultado no processo de trocas de produtos e serviços, tanto materiais quanto simbólicos, entre aqueles que dão hospitalidade (os anfitriões e, aqueles que a recebem, os hóspedes) [...] (SELWYN, 2004, p. 26-27, grifo nosso).

Com o que foi discutido até aqui, podemos perceber que a hospitalidade é o ato de bem receber, tendo como uma de suas bases virtudes morais como a bondade e a caridade, com o objetivo de criar ou fortalecer o relacionamento entre o anfitrião e seu hóspede. A hospitalidade tem seu início dentro das residências (privada), expandindo-se para a comunidade (pública) e indo para os locais de trabalho (comercial).

Em outras palavras, cada domínio representa um aspecto da oferta de hospitalidade, que é tanto independente como sobreposto. O domínio social da hospitalidade considera os cenários sociais em que a hospitalidade e os atos ligados à condição de hospitalidade ocorrem junto com os impactos de forças sociais sobre a produção e o consumo de alimentos, bebidas e acomodação. O domínio privado considera o âmbito das questões associadas à oferta da trindade no lar, assim como leva em consideração o impacto do relacionamento entre anfitrião e hóspede. O domínio comercial diz respeito à oferta de hospitalidade enquanto atividade

econômica e inclui as atividades dos setores tanto privado quanto público (LASHLEY, 2004).

Referente às questões hoteleiras, Castelli (2001) relata que a demanda hoteleira é constituída por seres humanos e que a oferta hoteleira depende também do elemento humano, pois quem utiliza os serviços de um hotel são pessoas e quem trabalha nele também o são, mostrando assim que o foco de atenção da atividade hoteleira é o ser humano, tanto na demanda quanto na oferta. Sendo assim, as pessoas que trabalham no setor hoteleiro devem ser bem qualificadas e ter dentro de si uma vontade e gosto de trabalhar com pessoas. Principalmente, devem ter prazer em servir o próximo, conforme Castelli (2001) destaca:

As pessoas contratadas devem ser aquelas que gostam de trabalhar com pessoas, que gostam de servir pessoas. Servir cada vez melhor e ter orgulho disso. [...] A história está repleta de pessoas que deram, e muitas estão ainda dando o exemplo do que significa servir pessoas. A pessoa que possui o espírito de serviço trata bem, com carinho e afeto a todos (CASTELLI, 2001, p. 40-41).

Grinover (2002, p. 28, grifo nosso), relata também a importância da hospitalidade na atividade turística ao afirmar que

[...] a troca de determinados valores entre visitados e visitantes proporciona uma enorme riqueza de conhecimento, modificando sua visão de mundo e acrescentando valores inconfundíveis ao relacionamento humano. A dimensão dessas mudanças e transformações permite novas configurações, que ocorrem em localidades de grande vocação turística, refere-se ao modo de vida dos moradores, à expressão linguística, à gastronomia, aos hábitos de entretenimento. Dessa forma, a viagem, como experiência para o turista, o viajante, pode resultar num momento preciso da construção social da pessoa, da afirmação da individualidade e da socialização. **Após uma experiência de viagem alguém conclui que viajar consiste em ir e voltar modificado** [...] (GRINOVER, 2002, p. 28, grifo nosso).

A hospitalidade comercial na hotelaria vem sendo estudada como uma forma de melhor atender aos hóspedes nos hotéis do mundo todo. Lashley (2004) mostra que um cliente, quando utiliza um serviço em que a hospitalidade é exercida, percebe a diferença que existe entre um estabelecimento que tem seu atendimento baseado em valores humanos e o acolhimento de um hotel que observa somente o cliente como aquele que está pagando o serviço. Nesse caso,



[...] o primeiro ponto a se observar é que os **hospedeiros comerciais não estão em condições de escolher a frequência de acolher ou selecionar os hóspedes** [...]. Mas pode-se, em primeiro lugar, perguntar a respeito de seus motivos em eleger esse trabalho e em desempenhar as várias ações em relação aos hóspedes [...]. A pessoa pode querer um emprego, em vez de ficar à toa, por querer uma vida decente, mas pode eleger esse tipo de trabalho por motivos semelhantes aos **do hospedeiro privado hospitaleiro: gosta de deixar as pessoas felizes, acolhendo-as** [...]. Concluo que, se um hospedeiro comercial atender bem aos seus hóspedes, com um interesse autêntico por sua felicidade, cobrando um preço razoável por aquilo que oferece, suas atividades poderão ser chamadas de hospitaleiras ( TELFER,2004, p. 62-63, grifo nosso).

A hospitalidade comercial tem como elemento fundamental a preocupação com o outro, ou seja, com a pessoa que está utilizando o serviço prestado. O cliente é a principal razão e função do estabelecimento, e as relações existentes entre o anfitrião e o hóspede são de grande importância, criando e estabelecendo entre eles laços de amizade e respeito.

A partir desses conceitos de hospitalidade aplicados à hotelaria, é importante observar a diferença que existe entre um **bom hospedeiro** e um **anfitrião hospitaleiro**, pois essa diferença é relevante quando se trata de qualificar o serviço de um estabelecimento.

Telfer (2004, p.57, grifo nosso) apresenta o conceito de bom hospedeiro, como a seguir:

Se proporcionar hospitalidade aos hóspedes for tornar-se responsável por sua felicidade enquanto eles estiverem debaixo do seu teto, **um bom hospedeiro será alguém que deixará seus hóspedes felizes** – ou tão felizes quanto seus esforços e ajudas forem capazes – enquanto estiverem sob sua atenção. Ser um bom anfitrião envolve habilidades, assim como empenho [...] os bons hospedeiros são bons pelo fato de deixarem seus hóspedes felizes. Em outras palavras, eles sabem o que agrada a seus hóspedes e são capazes de fazer isso [...] (TELFER, 2004, p. 57, grifo nosso).

Para ser um bom hospedeiro é preciso ter conhecimento e habilidade, pois seus esforços são para deixar seus hóspedes felizes enquanto estão sob sua responsabilidade, buscando sempre agradar e satisfazer seus convidados. Isso, porém, não é o suficiente para qualificá-lo como hospitaleiro, pois caso exista um motivo oculto em seus atos de atenção – como, por exemplo, o fato de o anfitrião não ter vontade naquele momento de estar recebendo seus hóspedes ou não acreditar no compromisso de ser atencioso e prestativo – isso fará com que uma

pessoa pareça não ser hospitaleira, visto que seu motivo para o acolhimento não é genuíno (TELFER, 2004).

Diferente do contexto abordado anteriormente, o anfitrião hospitaleiro necessita ter um motivo genuíno, ou seja, um motivo verdadeiro em receber naquela hora as pessoas de maneira atenciosa. Assim,

**o comportamento genuinamente hospitaleiro requer um motivo adequado [...].** Uma pessoa hospitaleira, proponho, é alguém que proporciona hospitalidade com frequência, atenciosamente e com motivos apropriados à hospitalidade [...]. **As pessoas hospitaleiras são atenciosas, mas não são necessariamente hábeis, portanto, podem não ser bons hospedeiros [...]** os motivos concernentes à hospitalidade são aqueles em que a preocupação pela satisfação e pelo bem-estar dos hóspedes, no interesse próprio deles, é predominante, ou quando hospedeiros e hóspedes trocam livremente hospitalidade para prazer e benefício mútuo (TELFER, 2004, p. 59-62, grifo nosso).

Um anfitrião hospitaleiro é aquele que frequentemente recebe hóspedes atenciosamente e com hospitalidade. Eles nem sempre, ou não necessariamente, são hábeis. No entanto, podem até não ser bons hospedeiros, mas seus motivos são genuinamente hospitaleiros, como a consideração pelo outro e o desejo de agradar proveniente de uma amizade e da benevolência por todos, da afeição que possui por certas pessoas, da preocupação ou compaixão, da busca pela satisfação das necessidades dos outros ou da obediência aos deveres da hospitalidade, acolhendo e ajudando os que estão em dificuldade (TELFER, 2004).

Podem também ser considerados motivos genuinamente hospitaleiros o desejo de ter companhia e de fazer novas amizades, o desejo pelos prazeres da hospedagem, pois quando uma pessoa acolhe para ter companhia ou para fazer amizade ela está, ao mesmo tempo, proporcionando companhia ou amizade aos seus hóspedes, tornando isso um ato recíproco, uma vez que o anfitrião está fazendo por si e pelo outro ao mesmo tempo, resultando, daí, um ato hospitaleiro (LASHLEY; MORRISON, 2004).

Um tipo de acolhimento que também podemos chamar de recíproco, mas com um sentido mais forte, é aquele pelo qual os hospedeiros não só proporcionam e obtêm satisfação ou companhia, mas também recebem as pessoas na esperança de que a hospitalidade seja retribuída (TELFER, 2004).

Esses conceitos aplicados na hotelaria podem determinar a qualidade de um estabelecimento como hospitaleiro ou não. Se o hotel prepara seus anfitriões para

atender os desejos de seus hóspedes, buscando sua satisfação e suprimindo suas necessidades, visando somente o lucro, esse hotel tende a ser classificado apenas como **hospedeiro**. Por outro lado, se o hotel fizer tudo para tornar seu hóspede feliz, com uma verdadeira preocupação pela satisfação e pelo bem-estar deles, sem se preocupar somente com os lucros, esse estabelecimento pode ser considerado **hospitaleiro** (LASHLEY; MORRISON, 2004).

A experiência é o valor que o cliente guarda em sua memória e que o leva a consumi-la novamente, como no caso de hóspedes que se sentem acolhidos dentro de um hotel, no qual vivem uma relação baseada na hospitalidade. Ao sair do local, esses hóspedes levam consigo um sentimento de carinho e amizade que foi observado e experimentado em sua estadia (TELFER, 2004).

Com a busca pela boa experiência do hóspede, os administradores precisam entender e aceitar as diferenças que existem entre cada um deles, sendo a intangibilidade, a heterogeneidade e a inseparabilidade da hospitalidade dados que estabelecem a variabilidade no sistema, o que a padronização não é capaz de enfrentar (LOCKWOOD; JONES, 2004).

Pode-se, a partir do entendimento desses conceitos, verificar que a hospitalidade é algo muito importante para a hotelaria, pois com uma experiência de hospitalidade vivenciada, o hóspede tenderá a voltar e irá recomendar o local para seus conhecidos – e quem cria essa relação de acolhimento são os anfitriões dos hotéis, obtendo um papel de destaque para o empreendimento.

### 3 HOTEL BOUTIQUE<sup>8</sup>

Desde as últimas décadas do século XX, a hotelaria apresenta profundas transformações que foram assumidas por uma nova geração de investidores, diretores e empresários dos meios de hospedagens ao perceberem a necessidade de criar e desenvolver instalações para atender as demandas de um novo turista. Influenciados pelo crescimento da atividade turística e pela evolução da tecnologia, o principal enfoque desse processo foi capitaneado pelo conceito de individualização de atendimento e prestação de serviços.

Segundo Gallego (2002), um novo público para esses hotéis surgiu, para o qual a busca por design, cultura e tecnologia são considerados requisitos básicos para a escolha do meio de hospedagem. Esse processo é permeado pela criação de espaços que expressem não apenas as situações de descanso (a pernoite – essência da hotelaria), mas também o relaxamento, o trabalho, o entretenimento, a gastronomia e o lazer em geral (GALLEGO, 2002).

É nesse contexto de mudanças no perfil do turista e na visão do hoteleiro que surgem os hotéis boutique. Para Judd (2006), hotéis boutique representam um turismo pós-fordista, pois ao contrário do turismo fordista, que trabalha com margens pequenas de lucro e um grande número de turistas, o turismo pós-fordista enfoca as experiências únicas e diversificadas, valorizando cada diferencial dos produtos turísticos.

Ainda com relação ao surgimento dos hotéis boutique, Aggett (2007) descreve que esse hotel tem sua origem na evolução de alguns estabelecimentos conhecidos como *bed and breakfast*. Já Rabontu e Niculescu (2009) consideram que a denominação escolhida foi baseada nas boutiques francesas, lojas que estavam sempre em uma localização privilegiada, num espaço físico pequeno, porém com oferta de peças exclusivas, raras e de alto valor.

O sucesso desse tipo de hotel também se relaciona às percepções dos clientes sobre o que esperam de um hotel, ou seja, a experiência e não apenas uma cama para dormir (FREUND DE KLUMBIS, 2005; MCINTOSH; SIGGS, 2005; VAN HARTESVELT, 2006; LIAM; ENDEAN, 2008). Essa tendência emergente de experiência ou da ideia da aventura de viagem, o aumento do rendimento disponível

---

<sup>8</sup>A autora optou por utilizar a palavra boutique (ao invés de butique) devido às buscas com o termo hotéis boutique terem sido encontradas com a língua original: a francesa.

e o desejo por um serviço mais personalizado acabaram por contribuir para o aumento da procura por hotéis boutique (ADNER, 2003).

Esses hotéis surgem com o intuito de ser uma nova experiência para o turista que busca um lugar íntimo, mas com tecnologias e serviços super personalizados, além da alta gastronomia.

Teo e Chang (2009) afirmam que os hotéis, no passado, tinham papéis secundários na formação da experiência de uma viagem. Contudo, hoje os turistas conseguem entender a cidade ou o país e sua cultura através das suas experiências em hotéis. Destaca-se que o hotel boutique, devido à sua característica de definir o seu hóspede como um indivíduo único e de alto conhecimento, ao incluir as propriedades (estruturas e serviços) de luxo, incorpora um sub-turismo cultural ao enfatizar a personalidade, a experiência e a individualidade (TEO; CHANG, 2009).

### 3.1 CONCEPÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DE HOTÉIS BOUTIQUE PELO MUNDO

Neste capítulo será possível perceber que não há uma definição clara do que vem a ser um hotel boutique, cujo termo pode ser inclusive contestado. No entanto, seria interessante analisar o que cada país, com seus pesquisadores, compreendem e interpretam de um hotel boutique e se existe alguma entidade nesses países que classifica esse tipo de meio de hospedagem.

Dessa forma, tornou-se um desafio selecionar alguns trabalhos para compreender e discutir a concepção dos hotéis boutique, uma vez que seu conceito e sua evolução quase inexiste na literatura acadêmica sobre hotelaria e que, quando abordado, apresenta-se pouca fundamentação teórica sobre o assunto. Foi possível verificar, por meio deste trabalho, que a palavra hotel boutique teve como origem as boutiques francesas, porém não foram encontradas pesquisas sobre hotéis boutique na França, onde existem diversos hotéis boutique disponíveis em websites de reservas on-line – indicativo de que estudos acadêmicos sobre esse tema talvez ainda não sejam considerados de muita relevância.

#### 3.1.1 Estados Unidos

O hotel boutique surge nos Estados Unidos nos anos de 1980 e teve, nas duas últimas décadas, um aumento vertiginoso de popularidade. O crescimento dos

hotéis boutique nos EUA é traçado na investigação de Adner (2003) e de Rowe (2003), ao destacarem a importância do design e da estética na determinação de um perfil diferenciado. Já Anhar (2001), Vallen e Vallen (2003), Asensio (2004), Wheeler (2006) e Russell (2008) analisam em especial as características dos hotéis boutique nos Estados Unidos.

O hotel boutique, a partir desses autores, é caracterizado como empreendimento que tem até 100 quartos ou habitações. Esses hotéis poderão ser encontrados no meio urbano, na praia ou na selva, podendo estar localizados dentro de vinhedos, sítios arqueológicos ou áreas de proteção ambiental. Os hotéis boutique geralmente são frequentados por artistas, estilistas, políticos e até mesmo por pessoas que gostam de arte e cultura (RUSSELL, 2008).

Segundo Anhar (2001), os hotéis boutique compartilham de algumas características que são comuns à hotelaria de uma forma geral, como: localização do empreendimento, identificação da demanda de mercado, abordagem de marketing bem definida, ações eficazes de distribuição e cobertura de reservas. No entanto, o que faz os hotéis boutique se diferenciarem de um hotel de rede é a atenção aos detalhes e às qualidades distintas do seu hóspede (SILVA, 2002).

Conforme Anhar (2001), o conceito de hotel boutique varia no mercado hoteleiro norte-americano, porém algumas características como estilo, distinção, receptividade e intimidade são consideradas palavras-chave na arquitetura e design desses hotéis, que buscam atrair um segmento de clientes à procura de um local diferenciado e especial para se hospedar.

Segundo Vallen e Vallen (2003) os hotéis boutique são hotéis únicos. Geralmente são hotéis pequenos, com no máximo 30 apartamentos. São hotéis elegantes e estão sempre localizados em áreas privilegiadas da cidade ou da região.

Asensio (2004) traduz o conceito de hotel boutique como muito semelhante ao conceito de hotel de charme, mas com uma ênfase maior nos elementos de arte, individualidade e interatividade.

Wheeler (2006) destaca que o termo hotel boutique é originário da América do Norte para descrever ambientes de hotéis que são íntimos, luxuosos e peculiares. Assim, o conceito de hotel boutique é baseado no conceito de uma loja boutique, em que são oferecidos serviços especializados, produtos com qualidade, estrutura física pequena e preços elevados, incluindo aqui o entendimento de que o

hotel boutique deve oferecer o máximo de serviços hoteleiros dentro de um pequeno espaço físico.

No contexto norte-americano, Wheeler (2006) apresenta outras considerações, afirmando que um hotel boutique pode ser analisado de forma quantitativa e qualitativa, ou seja, ter no máximo 200 quartos e estar inserido dentro de áreas urbanas – o que os torna culturalmente relevantes para a sociedade. Além disso, complementa que um hotel boutique é utilizado pela elite, não apenas pelo que diz respeito ao nível de serviços, mas também em relação aos níveis de consumo da experiência e de cultura. O hotel boutique geralmente é procurado por pessoas que valorizam o design e o estilo e que estão dispostas a pagar um alto valor por esses itens.

Existem também, conforme destaca Russell (2008), hotéis boutique que utilizam as características e o charme do velho mundo em uma estrutura física renovada ou reformada, criando uma propriedade elegante e luxuosa.

A *Boutique & Lifestyle Lodging Association* (BLLA, 2011), entidade norte-americana que define um hotel boutique a partir de tipos, normas, características e atributos, aborda as diferenças dentro de cada região. O objetivo dessa entidade seria realizar um processo de padronização dos hotéis boutique.

### 3.1.2 Inglaterra

No Reino Unido, a pesquisa de Lim e Endean (2009, p.48) oferece uma das poucas declarações sobre a geografia de hotéis boutique, argumentando que "[...] a maioria dos hotéis de luxo estão localizados em centros urbanos ou na cidade".

O Reino Unido conceitua e caracteriza um hotel boutique de forma semelhante aos EUA. O design moderno é frequentemente uma característica desse novo modelo de hospedagem, embora não seja a única (LEA, 2002). Lea (2002) sugere ainda características como pequenez e moda de uma forma bastante ampla.

Nesse contexto, os hotéis boutique são uma nova categoria de estabelecimento hoteleiro que têm sido descritos como casas urbanas ou pequenas propriedades cheias de estilo e ligadas à moda, desenvolvidas sob o conceito de boutique de roupas dos anos 1960, tendo como base a comercialização de produtos e mercadorias exclusivas. A esse respeito, o hotel boutique é um produto com foco



no estilo de vida de seu consumidor, com design e características arquitetônicas únicas (CHRISTERSDOTTER, 2005).

Segundo Aggett (2007), os consumidores entendem o conceito de hotel boutique como algo que vai além da simples hospedagem e que envolve muito mais itens, como personalização, qualidade e vivência de uma experiência única. Assim, os principais atributos são: a) localização; b) qualidade; c) exclusividade; d) serviços prestados; e e) níveis personalizados de oferta de serviços.

O segmento de hotel boutique vem superando até mesmo o negócio de hospedagem convencional no Reino Unido, devido à utilização de estruturas antigas remodeladas ou reformadas nas quais os espaços internos são menores mas ofertam serviços exclusivos e personalizados (AGGETT, 2007).

Lim e Endean (2009, p.39) acreditam que delimitar uma definição precisa para hotel boutique resultaria em "[...] beneficiar organismos de comércio e associações ao rever seus sistemas de classificação e também proporcionar maior clareza para os setores que compõem a indústria hoteleira".

Esse segmento representa uma mudança nítida de normas num setor em que a classificação era feita com base no tamanho, tabela de preços, localização, rede hoteleira ou propriedade independente. Uma melhor identificação dos hotéis boutique pode se basear em outras características como, por exemplo, atmosfera familiar, serviço altamente personalizado e estilo distinto com muitas comodidades.

### 3.1.3 Nova Zelândia

No contexto da Nova Zelândia, McIntosh e Siggs (2005) destacam cinco dimensões-chave vivenciais que são vistas como importantes para o sucesso de um hotel boutique: caráter único, ser personalizado, ser acolhedor, ter qualidade e ter valor agregado. Essas dimensões são maneiras pelas quais as qualidades experienciais oferecidas pelo hotel boutique são percebidas como diferentes do previsto por outros tipos tradicionais de hotéis.

Os hotéis boutique oferecem, além de serviços exclusivos e de alta qualidade, a privacidade como um de seus elementos principais, quesito não tão valorizado nos hotéis tradicionais. Assim, McIntosh e Siggs (2005) defendem que a hospedagem é uma extensão da experiência no turismo, mesmo que ela não possa agir como fator determinante da motivação de viagem.

#### 3.1.4 Romênia

Na Romênia, os hotéis boutique ainda são pouco apreciados pelo público, já que os romenos relacionam o luxo ao tamanho do empreendimento (RABONTU; NICULESCU, 2009). O público dos hotéis boutique do país é, em sua maioria (em torno de 80%), composto por empresários estrangeiros. Nesse país, o hotel boutique se caracteriza por ser um hotel com estrutura física pequena, com quartos luxuosos e mobiliado para receber principalmente turistas por curtos períodos.

O hotel boutique é um termo que abrange um novo mundo de significados. Isso indica uma nova maneira de olhar a hospitalidade: uma recepção acolhedora com serviços personalizados (RABONTU; NICULESCU, 2009)

Rabontu e Niculescu (2009), pesquisadores romenos, estabelecem uma tipologia para esse tipo de hotel na Romênia, na qual os hotéis que apresentam um design contemporâneo são descritos como hotéis design e os hotéis que apresentam um design clássico ou até mesmo antigo são considerados hotéis boutique.

#### 3.1.5 África do Sul

A hoteleira na África do Sul vem evoluindo de forma significativa e os hotéis boutique vieram com a concepção semelhante ao descrito no caso da Inglaterra (ROGERSON, 2010), com destaque para pequenos hotéis com design, luxo e serviços personalizados. O público dos hotéis boutique da África do Sul, na sua grande maioria, é composto por europeus e os empreendimentos estão localizados em meio urbano.

A chegada dos hotéis boutique na África do Sul ocorreu a partir de 1994. São hotéis de pequeno porte, com ênfase na prestação de serviços de excelência, individualizado, exclusivo e íntimo. Esses hotéis estão localizados, em sua grande maioria, na região Cabo Ocidental (ROGERSON, 2010).

O sistema de classificação de meios de hospedagem da África do Sul é a TGSCA, que ainda não tem uma classificação oficial para hotéis boutique. Van Hartesvelt (2006, p.32) afirma que “[...] um hotel boutique é algo como arte, difícil de definir, mas que você sabe quando está nele”.

A definição exata de um hotel boutique também não aparece nos estudos que tratam do tema na África do Sul, porém algumas características são discutidas como essenciais nesses alojamentos: estilo singular, padrão elevado de serviços, atenção individualizada e design consciente (MCNEILL, 2009).

Como os seus pares internacionais, os investidores de hotéis boutique na África do Sul têm procurado distinguir esse novo produto turístico com base em suas qualidades de experiência, com forte ênfase no design, ambiente diferenciado e oferta de serviços personalizados (ROGERSON, 2010).

### 3.1.6 Argentina

Os hotéis boutique começaram a surgir na Argentina a partir de 2005, quando a moeda argentina ficou atrativa para o turismo internacional (STORCH, 2012). Naquele momento, os hotéis boutique começaram a surgir em Buenos Aires e em algumas regiões de cultivo de vinho no interior do país.

Nos últimos 10 anos, os hotéis boutique vivenciaram momentos de ascensão, transformando-se num fenômeno da moda e consolidando-se como um setor importante e pujante da hotelaria local (BBH, 2011). São hotéis temáticos, com personalidade, individualizados, sofisticados e com muitos objetos de design, além de oferecerem, em sua grande maioria, alta gastronomia (GALLEGO, 2002).

Geralmente são hotéis com estrutura física pequena, mas que oferecem serviços e tecnologia para os seus hóspedes, como: piscina, *spa*, *wi-fi* ilimitado, entre outros serviços exclusivos. Geralmente estão instalados em regiões urbanas e turísticas da Argentina, como, por exemplo, Buenos Aires, Medonza, Bariloche, San Juan e Córdoba.

Em comum com os resultados da pesquisa internacional realizada na caracterização de hotéis boutique no Reino Unido (AGGETT, 2007), nos EUA (RUTES *et al.*, 2001; ADNER, 2003), na Nova Zelândia (MCINTOSH; SIGGS, 2005) e na África do Sul (ROGERSON, 2010), são também diferenciados por suas qualidades experienciais, pelo clima de intimidade, pelos serviços de excelência e altos níveis de atendimento personalizado, pela decoração individualizada, design e ambiente.

### 3.1.7 Portugal

As Pousadas de Portugal foram criadas a partir de 1940 (RODRIGUES, 2015) e o nome está associado a um alojamento de qualidade e com serviços personalizados. A criação da primeira pousada foi destinada a receber turistas em edifícios antigos que fazem parte do patrimônio histórico local e com gastronomia regional. Na década de 1950, as pousadas expandiram-se para castelos, mosteiros, conventos e fortalezas, com o intuito de preservar esses monumentos (LALANDA PRISTA, 2013). Atualmente são quarenta e três unidades, todas localizadas em território português, detidas majoritariamente pelo estado português e geridas por um grupo privado, o Grupo Pestana Pousadas (RODRIGUES, 2015).

O principal objetivo foi sempre conservar o patrimônio arquitetônico, adaptado às modernas exigências de conforto e bem-estar. Em praticamente todas as pousadas há um restaurante de alta gastronomia regional e uma carta de vinhos exclusiva com rótulos portugueses.

Segundo Rodrigues (2015), as Pousadas de Portugal são pequenos hotéis de luxo com alto nível de qualidade e serviços ao atender turistas que buscam o lazer, aliados à cultura e à alta gastronomia portuguesa.

Conforme foi caracterizado sobre hotéis boutique no Reino Unido, nos EUA, na Nova Zelândia, na África do Sul e na Argentina, pode-se considerar as Pousadas de Portugal como hotéis boutique que visam preservar o patrimônio arquitetônico desses castelos, conventos, mosteiros e fortalezas, pois observou-se características comuns àquelas dos hotéis boutique em outros países.

### 3.1.8 Espanha

Os Paradores são um conjunto de hotéis de luxo localizados em toda a Espanha e que em outubro de 2015 expandiu-se para Portugal (RUBIO CASTRILLO, 2016). Seus edifícios são prédios de interesse histórico, artístico e cultural e são administrados pela Paradores da Espanha S/A, uma empresa estatal, com sociedade anônima e cujo capital é, em sua totalidade, de propriedade da Administração Geral do Estado (LÓPEZ, 2012).

Segundo Rubio Castrillo (2016), os paradores são hotéis de pequeno porte, com serviços de qualidade, alta gastronomia local, arquitetura e design típicos de

cada região da Espanha, características pelas quais pode-se enquadrá-los como hotéis boutique, conforme características citadas anteriormente por pesquisadores de outros países.

### 3.1.9 Japão

Os *ryokans*, ou hospedarias japonesas, são estabelecimentos hoteleiros localizados em várias regiões do Japão. Segundo a Organização Nacional de Turismo do Japão (2015), atualmente há em torno de cinco mil *ryokans* no Japão, nos quais são oferecidos serviços especializados para cada tipo de público e que geralmente possuem águas termais com *ofurôs* para banhos ao ar livre.

A principal característica destes estabelecimentos, segundo o site Ryokan (2016), é possuir quartos tipicamente japoneses, com o chão forrado por tatame e onde se dorme em *futons*.

Há *ryokans* luxuosos, cujos quartos mantêm a decoração original do país, com estrutura física espaçosa e onde as refeições são servidas no próprio apartamento. Além disso os *ryokans* luxuosos tendem a estar inseridos em monumentos com mais de mil anos de história, assim sua arquitetura está diretamente relacionada à história do local.

Em comum com as características dos hotéis boutique pontuadas pelos outros pesquisadores, os *ryokans* de luxo são estabelecimentos localizados em destinos urbanos, com arquitetura e decoração original do país, atendimento personalizado e gastronomia local.

## 3.2 OS HOTÉIS BOUTIQUE NO CONTEXTO BRASIL

Com a entrada de redes hoteleiras internacionais no Brasil a partir de 1970, a hotelaria nacional viu-se concentrada em redes, porém com o aumento do turismo internacional abriu-se concomitantemente espaço para hotéis independentes.

Alguns desses hotéis especializaram-se em públicos específicos para os quais utilizam de estratégias diferenciadoras, oferecendo serviços exclusivos e personalizados: são os hotéis boutique, que enfatizam seu pequeno porte e as características locais como a arquitetura, o serviço, o atendimento e a decoração para enriquecer e diferenciar seu produto (PROSERPIO, 2007).

Segundo Campos (2005), a ideia dos hotéis boutique era atrair o chamado segmento dos quatro Ms: *movie*, *music*, *model* e *money*. Para os hotéis, o denominador comum é o estilo de vida das pessoas desse segmento, que se caracteriza como contrário à rigidez dos hotéis convencionais. Assim, no conceito original, o design é item essencial, os funcionários têm a aparência de manequins, falam diversos idiomas e conhecem antecipadamente os costumes e desejos dos hóspedes (CAMPOS, 2005).

Podemos encontrar esses hotéis boutique instalados em antigas moradias com estilo europeu inteligentemente adaptadas para hotelaria ou até nos mais modernos prédios com estilos de decoração completamente *clean* (CAMPOS, 2005).

Esses estabelecimentos fogem da padronização de serviços disponibilizados pelas grandes redes, oferecendo justamente o contrário: a personalização ou individualização dos serviços, visando atender demandas específicas (PROSERPIO, 2007).

No Brasil, segundo Angeli, Torres e Maranhão (2012), pelo menos uma construtora, a Estanplaza, tomou para si a primeira construção desse tipo de empreendimento e convencionou chamá-lo de hotel boutique. Outras redes hoteleiras como a Sofitel passaram a administrar o hotel boutique Santa Teresa, no Rio de Janeiro, porém a maioria dos hotéis boutique no Brasil ainda são hotéis independentes e administrados por grandes empresários brasileiros do setor hoteleiro.

No Brasil, como nos outros países pesquisados, não há uma classificação desse tipo de meio de hospedagem junto à Associação Brasileira da Indústria Hoteleira (ABIH) ou ao Ministério do Turismo, permitindo que vários meios de hospedagens auto denominem-se como um hotel boutique. Por meio de uma pesquisa no website TripAdvisor utilizando-se o descritor "hotel boutique" no campo de busca, foram encontrados 19.536 hotéis intitulados como hotéis boutique. Esse resultado demonstra que futuramente será necessária a criação de uma categoria hoteleira juntamente aos órgãos responsáveis para que seja regularizada a denominação em questão.

### 3.3 SÍNTESE DOS CONCEITOS DE HOTEL BOUTIQUE

Identificados os pesquisadores, em seus países de origem, que estudam esse assunto, percebeu-se que não há uma definição proferida do que é um hotel boutique, mas sim a apresentação de características que podem defini-lo. É importante destacar também que inexistente qualquer classificação nesses países que inclua os hotéis boutique ou os categorize. Assim e como forma de orientar esta investigação, propõe-se uma síntese do referencial teórico sobre hotéis boutique (QUADRO 1) que inclui as características, os conceitos e as diferenciações que podem identificar um hotel boutique.

QUADRO 1- CARACTERÍSTICAS DO HOTEL BOUTIQUE

<b>Tamanho</b>	De 30 a 350 apartamentos. Os tamanhos dos apartamentos não são critérios de avaliação e sim a tecnologia embutida dentro desses espaços.
<b>Categoria</b>	Difícilmente um hotel boutique terá menos que, pelo menos, 4 estrelas.
<b>Gastronomia</b>	Chef renomado, alta gastronomia, cardápio exclusivo de vinhos e <i>drinks</i> , colaboradores com alta formação profissional e ambiente sofisticado.
<b>Espaços de eventos</b>	Não dispõem de grandes áreas para eventos, pois podem comprometer o conceito da “casa fora de casa” e da sensação de privacidade.
<b>Estilo</b>	Sua decoração tanto pode ser clássica quanto moderna ou contemporânea. Sua estrutura física pode ser antiga (com remodelações) ou até mesmo nova.
<b>Localização</b>	Geralmente estão localizados em regiões de fluxo turístico tanto para lazer como para negócios.
<b>Suvenir</b>	Geralmente oferecem uma vitrine ou um espaço físico como se fosse uma loja boutique com suvenires finos, obras de artistas renomados e até mesmo bebidas indicadas pelo <i>sommelier</i> da casa.
<b>Lobby</b>	Os espaços do lobby são bem menores do que de um hotel convencional, tornando esse ambiente muito mais íntimo.
<b>Colaboradores</b>	Geralmente o quadro de colaboradores é mais reduzido do que em um hotel de rede, devido a seu tamanho e estilo de serviços com uso intensivo da tecnologia.
<b>Público</b>	Adultos entre 35 e 65 anos, com renda mensal em torno de 25 mil reais, que gostam de exclusividade e discrição e são apreciadores de obras de arte, boas músicas e alta gastronomia.
<b>Marca</b>	Exclusivo, alto nível de qualidade, serviços superpersonalizados e privacidade.

FONTE: A autora com base no referencial teórico(2017).

Agget (2007) destaca a dificuldade em determinar as características do hotel boutique devido exatamente à falta de definição deste tipo de meio de hospedagem. Com as características e conceitos sintetizados no quadro 1, pode-se considerar que os hotéis boutique possuem como grande diferencial a prestação de serviços extraordinários de gastronomia e hospitalidade, estão localizados em áreas de prestígio e possuem decoração com mobiliário incomum, que foi concebido para oferecer uma atmosfera íntima e uma experiência única a seus hóspedes.

Considerando a estrutura física de um hotel boutique, sua principal diferenciação é a quantidade de apartamentos, não podendo ter menos de 30 e nem mais que 350 quartos. Contudo, cabe observar que os padrões de tamanho não são os principais elementos para definir um hotel boutique, mas sim a oferta de serviços e estrutura incomuns.

Um hotel boutique poderia ser classificado nas categorias 4 ou 5 estrelas (Classificação SBClass, 2010), visto a existência de serviços que contemplem tal enquadramento, porém o seu maior diferencial são os serviços personalizados, onde o gerente e/ou proprietário faz contato direto com os hóspedes, um item não incluído na classificação/avaliação do SBClass.

A alta gastronomia está totalmente vinculada aos hotéis boutique, visto a comida requintada ser característica desses empreendimentos. Em geral, sua cozinha é gerida por um chefe prestigiado e premiado.

Os hotéis boutique não dispõem de grandes espaços para eventos e geralmente realizam eventos relacionados à arte, design, moda, gastronomia e tendências, como lançamentos de produtos para o público de classe média alta.

As obras de arte e as boas músicas são constantes nos ambientes destes hotéis, que têm sua decoração sempre condizente com a arquitetura do hotel, podendo ser clássica ou moderna (ADNER, 2003).

Os hotéis boutique estão, em sua grande maioria, localizados em áreas urbanas, em cidades de prestígio cultural e destinos atraentes, devido ao seu conceito de estrutura pequena, porém com serviços exclusivos e ambientes mais íntimos – como o lobby, que em geral é pequeno e decorado com móveis e obras de artistas renomados, tanto nacionais quanto estrangeiros.

A loja ou vitrine boutique faz parte deste tipo de hotel, onde os souvenirs são de luxo e geralmente para consumo próprio, incluindo alto valor agregado. Conforme Horodyski (2014, p.85), um “[...] souvenir é todo produto consumido pelo turista como lembrança do destino visitado”.

Um elemento importante é a interatividade entre hóspedes e colaboradores, ou de hóspedes com a propriedade (ROGERSON, 2010). Dessa interatividade surge um elemento contextual que aumenta a experiência do hóspede, transformando a estadia em uma experiência – como, por exemplo, o *conciêrge* lhe receber pelo nome na chegada ao hotel. A interatividade, no entanto, deve ser espontânea e levar o hóspede a sentir-se bem.



Os colaboradores dos hotéis boutique devem, de fato, lembrar-se dos hóspedes, pois o hóspede que retorna deve sentir que ele também fez diferença para o local (LASHLEY, 2004). Os colaboradores desses hotéis são sempre atenciosos, prestativos e treinados para atender a todos os desejos e necessidades de seus clientes.

Nos hotéis boutique, o número de pessoas trabalhando é menor do que em um hotel de luxo (em torno de 80 funcionários), ou seja, a quantidade de funcionários está atrelada ao espaço físico do hotel, porém a atenção aos hóspedes é a mesma (STORCH, 2012). Talvez esse seja um dos pontos principais para que a excelência nos serviços seja tão enfatizada nos hotéis boutique.

Considerando o que já foi abordado e sintetizado sobre o conceito e características de um hotel boutique, pode-se dizer que os clientes desse tipo de hotel valorizam, acima de tudo, o aconchego e o atendimento individualizado e superespecializado, sem dispensar os itens necessários à satisfação das necessidades modernas (TV, ar-condicionado, telefone, frigobar, internet, etc.). São, em geral, apreciadores de obras de arte e boas músicas. Assim, estão incluídos em uma realidade em que não se importam com o valor a ser pago desde que recebam um atendimento exclusivo e que os satisfaça enquanto viajantes experientes.

Independentemente do perfil do hóspede, de negócios ou lazer, a sua exigência em relação aos serviços é cada vez maior, dado que as pessoas no mundo se encontram conectadas com o intuito de usufruir em tempo real da oferta global. Tempo, privacidade, exclusividade, personalização, detalhe, surpresa em relação às expectativas, cultura turística e experiência única e autêntica podem ser termos que contemplam mais fielmente o perfil do hóspede de hotéis boutique, a partir dos quais é possível recompor ideias preconcebidas e reconfigurar produtos e serviços – vide estudos de Neault (2011) sobre o perfil do turista de luxo.

Esse turista de luxo (que é muitas vezes o hóspede do hotel boutique) privilegia o valor do tempo. Neault (2011) coloca que o turista quer que o seu tempo valha a pena para alcançar uma experiência inesquecível. A privacidade e a exclusividade proporcionam ao turista sentir-se especial e único.

A consciência única sobre o acesso a atividades antes inimagináveis pelo turista confere ao turismo uma vertente fortemente experiencial e a personalização exige conhecimento sobre os clientes por parte dos fornecedores de serviços de turismo. A experiência única e autêntica deve caracterizar o produto e os serviços

hoteleiros, bem como surpreender o turista para além daquilo que este pode descobrir e conhecer on-line, com especial destaque para o envolvimento com o destino, o povo e a cultura do local. Os detalhes e cuidados são a garantia da fidelização, pois tudo é relevante para um turista cada vez mais esclarecido e exigente (NEAULT, 2011).

Apesar de a definição poder mudar dependendo da percepção que se tem de luxo, duas categorias de turistas podem ser definidas: os que realmente são ricos e os que economizam para poder pagar uma viagem de luxo. Aqueles, em geral o público alvo dos hotéis boutique, focalizam as suas viagens na autenticidade e nas experiências, mas procuram a privacidade (e menos a ostentação), a integração das culturas, a simplicidade e o serviço contínuo, os destinos atraentes nas ambiências e nas paisagens convidativas e culturalmente autênticas.

Os hóspedes que frequentam os hotéis boutique são pessoas em busca de um hotel com perfil intimista e com clima caseiro (CORREIO POPULAR, 2014), portanto, o perfil desse hóspede é formado especialmente por amantes das artes, pessoas que gostam de ser exclusivas e de atendimento personalizado. Sua faixa etária é de 35 a 65 anos, classe social A e com alto grau de formação educacional e profissional.

Percebe-se que o conceito de exclusividade e alto nível da qualidade dos serviços, são itens básicos para esse tipo de hotel. De acordo com Trícia Neves (*apud* CORREIO POPULAR, 2014), sócia-diretora da Mapie, uma consultoria especializada em hospitalidade, o empreendimento denominado hotel boutique deve unir “[...]sofisticação, atenção aos detalhes, cuidados com o hóspede e serviços personalizados de altíssimo nível, que são geralmente esperados de um hotel de alto padrão, só que numa escala mais humana e aconchegante, como a sua casa”.

Foi pontuado que o surgimento dos hotéis boutique ocorreu a partir de três situações: a) o novo tipo de turista (GALLEGO, 2002), com novas necessidades, desejos e informações; b) o turismo pós-fordista (JUDD, 2006), caracterizado por turistas que buscam ambientes exclusivos e com serviços excelentes; e c) a evolução do meio de hospedagem *bed and breakfast* (AGGETT, 2007), caracterizado pela hospitalidade, clima íntimo ou intimista e pela proximidade anfitrião/hóspede.

Analisando seu surgimento, suas características e conceitos sintetizados anteriormente, pode-se dizer que o termo hotel boutique engloba também um novo

entendimento do que é ser turista, o que é o turismo, e o que é um hotel. Todos esses novos significados estão imbuídos, de certa forma, de um olhar que inclui a hospitalidade como elemento essencial e que inclui a recepção amigável e os serviços personalizados.

A hospitalidade, em si, é um fenômeno amplo, que não se restringe à oferta, ao visitante, de abrigo e alimento, mas que contempla o ato de acolher, considerado em toda a sua amplitude. Dessa forma, envolve um amplo conjunto de estruturas, serviços e atitudes que, intrinsecamente relacionados, proporcionam bem-estar ao hóspede (CRUZ, 2002).

Nos hotéis boutique, é preciso ter profissionais qualificados e capacitados, que gostem de servir com afeto e carinho, demonstrando a hospitalidade, o prazer de bem receber, o acolhimento, o zelo e o cuidado com o hóspede. Um hotel que pratica a hospitalidade comercial “[...] tem a capacidade de envolver o cliente ativa e apaixonadamente na produção e no consumo da experiência da hospitalidade” (LOCKWOOD; JONES, 2004, p. 248). Esse cliente, envolto na relação de hospitalidade oferecida pelo hotel boutique, se envolve de maneira mais forte na produção e no consumo dos serviços, vivenciando intensamente as experiências enquanto estiver ali inserido, proporcionando maior relação hóspede-anfitrião e anfitrião-hóspede.

Com essa síntese apresentada, pode-se considerar que os hotéis boutique no Brasil são aqueles que se enquadram nos atributos pontuados no quadro 1 (p. 42). Desta forma, a análise ou a seleção de hotéis boutique pode ser realizada utilizando as características sumarizadas no quadro 1 (p. 42), o que auxiliaria na determinação desse universo no contexto nacional e diminuiria a quantidade de hotéis boutique apontados pela busca no website TripAdvisor.

## 4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a elaboração e desenvolvimento de um projeto, uma dissertação ou uma tese, é fundamental que o pesquisador busque basear-se em procedimentos metodológicos para o alcance de seus objetivos e resultados.

Neste capítulo será abordada a metodologia de pesquisa utilizada na realização deste trabalho. Será apresentada a metodologia de pesquisa, onde encontram-se elencados o tipo de pesquisa (quanto à natureza, objetivos e procedimentos), o instrumento de coleta de dados e o *corpus* da pesquisa. Adicionalmente, apresentam-se as ferramentas de *Design Thinking* utilizadas como instrumento de coleta de dados na pesquisa de campo.

Segundo Gil (2010), a metodologia é um caminho utilizado para chegar ao fim e o método científico o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para atingir o conhecimento. Isso, pois, através da metodologia torna-se possível tanto a ponderação e a aquisição de referencial teórico confiável para a elaboração da pesquisa, quanto estímulo para a construção de um novo olhar sobre seus princípios.

Dessa forma, serão expostas, na sequência, tanto as classificações de pesquisa quanto as características fundamentais dos procedimentos metodológicos adotados para os fins deste trabalho.

### 4.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

No que se refere ao desenho desta pesquisa, Gil (2010) menciona que os métodos podem ser incluídos em um grupo, onde cada um deles vincula-se a uma das correntes filosóficas que se propõem a explicar como se processa o conhecimento da realidade. Esta pesquisa em questão adota o método indutivo que parte do particular para o geral. A generalização não deve ser buscada como prioritária, mas vir de uma observação de itens concretos que sejam suficientemente indicadores dessa realidade (GIL, 2010).

Na sequência, são apresentadas as classificações utilizadas para esta pesquisa quanto à sua natureza, à abordagem do problema, aos seus objetivos e aos procedimentos e instrumentos de coleta dos dados.

#### 4.1.1 Quanto à natureza

Com relação a sua natureza, este trabalho caracteriza-se como uma pesquisa aplicada (GIL, 2010), que tem como função principal o interesse na aplicação, utilização e consequências práticas do entendimento, visto que tem como objetivo compreender a inserção do conceito de hospitalidade no Nomaa Hotel, sob a perspectiva do anfitrião, contribuindo para fins práticos e visando a solução mais ou menos imediata do problema encontrado na realidade e que envolve verdades e interesses locais.

#### 4.1.2 Quanto à forma de abordagem do problema

Esta pesquisa tem cunho qualitativo, visto considerar um conjunto de ferramentas que torna o mundo visível ao pesquisador (CRESWELL, 2014). Nesse caso, o problema da pesquisa considerado foi como os colaboradores compreendem a hospitalidade no Nomaa Hotel, ou seja, direcionando o estudo para a compreensão e interpretação de comportamentos e atividades realizadas pelos anfitriões do hotel.

Isso significa, ainda, conforme destacam Denzin e Lincoln (2011), que os pesquisadores qualitativos estudam coisas dentro de seus contextos naturais, tentando entender ou interpretar os fenômenos em termos dos significados que as pessoas lhes atribuem. Segundo Yin (2016), a pesquisa qualitativa não oferece uma característica singular, sendo necessário considerar cinco características listadas abaixo:

- Estudar o significado da vida das pessoas, nas condições da vida real;
- Representar as opiniões e perspectivas das pessoas de um estudo;
- Abranger as condições contextuais em que as pessoas vivem;
- Contribuir com revelações sobre conceitos existentes ou emergentes que podem ajudar a explicar o comportamento social humano; e
- Esforçar-se por usar múltiplas fontes de evidência em vez de se basear em uma única fonte (YIN, 2016, p.7).

Dessa forma, uma pesquisa qualitativa se resume em uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, ou seja, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser trazida em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo

de pesquisa qualitativa e, dessa forma, não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave (YIN, 2016).

Na presente investigação, o Nomaa Hotel foi o objeto de estudo, por meio do qual a pesquisadora pôde analisar os comportamentos e as atitudes dos anfitriões em relação à hospitalidade. Vale destacar que o processo em que esses comportamentos e atitudes são gerados e seu significado para os anfitriões foram os focos principais da abordagem.

#### 4.1.3 Quanto aos objetivos

Este estudo, de caráter exploratório, envolveu levantamento bibliográfico e análise de exemplos (oriundos de pesquisa documental) que estimulasse a compreensão do fenômeno em estudo.

Segundo Gil (2010), a pesquisa exploratória tem como principal finalidade esclarecer e modificar conceitos e ideias através da formulação de problemas mais óbvios ou hipóteses pesquisáveis para estudos futuros. Além disso, possui um grau menor de rigidez e geralmente é aplicada para temas pouco explorados, como é o caso deste estudo, que trabalhou com a relação entre os conceitos de hotel boutique e hospitalidade.

#### 4.1.4 Quanto aos procedimentos de coleta de dados

O primeiro procedimento de coleta de dados foi a pesquisa bibliográfica, que, para Popper (1974), pode ser definida como uma síntese referente ao tema citado, seguindo uma sequência lógica, apresentando e comentando o que os outros autores produziram sobre o tema, salientando as diferenças ou semelhanças que existem entre os conceitos apresentados.

A pesquisa bibliográfica é elaborada a partir de um material já publicado, constituído principalmente de livros, artigos de periódicos, teses e dissertações e, atualmente, materiais amplamente disponibilizados on-line.

Para a investigação bibliográfica, os estudos que fundamentaram a discussão sobre hotéis boutique e hospitalidade estão apresentados no quadro 2 (p. 51).

Referente ao estudo de caso, Yin (2016) considera seu desenvolvimento dentro de um ambiente ou contexto contemporâneo da vida real. Alguns autores, como Stake (2005), colocam que o estudo de caso não é uma metodologia e sim uma escolha do que deve ser estudado, outros, como Denzin e Lincoln (2005) e Creswell (2010; 2014), entendem o estudo de caso como uma estratégia de investigação. Para Yin (2016), trata-se de uma metodologia de pesquisa qualitativa exploratória que pode ser objeto de estudo como também produto da investigação.

Para este trabalho o estudo de caso será objeto de estudo, com a aplicação de algumas ferramentas do *Design Thinking* como instrumentos de coleta de dados.

#### 4.1.5 Instrumentos de coleta de dados

Os instrumentos de coleta de dados utilizados na construção do estudo de caso do Nomaa Hotel foram quatro ferramentas utilizadas pelo *Design Thinking* e explicitadas a seguir: *brainstorming*, *issue cards*, observação participante e *storytelling*. Para uma melhor visualização dos instrumentos de coleta de dados, criou-se o quadro 2 (p. 51), contendo os objetivos, as ferramentas, os instrumentos e os autores que caracterizam o processo de pesquisa.

QUADRO 2 - CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA			
	Fontes de dados	Técnicas de coleta de dados	Instrumentos de coleta de dados	Autores (base teórica)
Entender a hospitalidade como um conjunto de ações e atitudes entre anfitrião e hóspede.	Dados secundários	Pesquisa em artigos de periódicos, livros, teses e dissertações	Fichamento através de um formulário resumo	Alvarado Herroz (2000); Cruz (2002); Walker (2002); Camargo (2004); Brotherton e Wood (2004); Lashley (2004); Selwyn (2004); Telfer (2004); Campos (2005); Boff (2005); Fujita (2005); Garcia (2005); Mullins (2006); Quevedo (2006); Bannwart (2007); Grinover (2007).
Compreender a hospitalidade como elemento essencial para a caracterização e conceituação de hotéis boutique.	Dados primários e secundários	Pesquisa em artigos de periódicos, livros, teses, dissertações e websites especializados no tema	Fichamento através de um formulário resumo	Belchior e Poyares (1987); Kotler (1999); Dias (2002); Telfer (2004); Christersdotter (2005); Duarte (2005); Best (2006); Castelli (2006).
Conceituar e caracterizar os hotéis boutique.	Dados primários e secundários	Pesquisa em livros, artigos de periódicos e websites especializados no tema	Fichamento através de um formulário resumo	Belchiore Poyares (1987); Kotler (1999); Dias (2002); Telfer (2004); Christersdotter (2005); Duarte (2005); Best (2006); Castelli (2006); Correio Popular (2014); Anhar (2001); Lea (2002); Adner (2003); McIntosh e Siggs (2005); Wheeler (2006); Van Hartesvelt (2006); Agget (2007); Russel (2008); Lim e Endean (2009); Rabontu e Niculescu (2009); Teo e Chang (2009); Angeli, Torres e Maranhão (2010); Neault (2011); Stoch (2012).
Verificar como os anfitriões do Nomaa Hotel se envolvem na construção e manutenção de um ambiente hospitaleiro.	Dados primários	Ferramentas do <i>Design Thinking</i>	<i>Brainstorming</i> , <i>issue cards</i> , observação participante e <i>storytelling</i>	Brown (2010); Stickdorn e Schneider (2014); Manosso (2011).

FONTE: A autora, 2017



#### 4.1.6 *Corpus* da pesquisa

Para cada tipo de pesquisa, cabe ao autor selecionar os participantes, que neste trabalho caracterizarão o *corpus* da pesquisa. No presente trabalho, de caráter qualitativo, considera-se que a ideia de *corpus* da pesquisa se contrapõe ao entendimento de quantidade (presente na relação amostra-população) e prioriza a profundidade e a abrangência. Isso porque um estudo em que os procedimentos utilizados são as ferramentas do *Design Thinking* exige grande envolvimento do pesquisador com os participantes, o que só possibilita realizar o estudo com uma quantidade pequena de integrantes no grupo. Dessa forma, diferencia-se de um estudo fundamentado em teoria que pretenda levantar, de cada participante, uma só resposta para cada etapa.

Outro ponto referente ao estabelecimento do *corpus* da pesquisa é pragmática, visto que, segundo Adler e Adler (2012), o estudo pode ser limitado a partir de três situações:

- a) trabalhar em lugares onde se conhece as pessoas, onde se tem familiaridade com a situação e se transita com facilidade, ou seja, trabalhar com o que de fato se consegue administrar;
- b) evitar assuntos altamente polêmicos; e
- c) ser totalmente transparente e ético, o que ajuda a evidenciar o rigor empregado em uma investigação científica.

Essas três situações estiveram presentes na execução da pesquisa de campo (aplicação das ferramentas do *Design Thinking*), visto que a autora executou um trabalho de consultoria de comunicação no Nomaa Hotel, possuindo livre acesso a sua estrutura e contato com seus anfitriões. O tema hospitalidade não é um assunto polêmico para o ambiente hoteleiro e, quando da aplicação da ferramenta observação participante, o contato com os anfitriões que participaram da pesquisa de campo não aconteceu, pois essa etapa foi realizada no dia de folga desses anfitriões, de forma a não comprometer o resultado da pesquisa.

Segundo Gil (2010), em uma pesquisa social existem dois tipos de amostragens: probabilística e não-probabilística. A primeira é rigorosamente científica e baseia-se nas leis da regularidade, inércia e da permanência dos pequenos números. Já a segunda, não apresenta fundamentação matemática e depende exclusivamente dos critérios do pesquisador.

Neste trabalho, o *corpus* da pesquisa foi composto por sete anfitriões escolhidos com critérios de acessibilidade e conveniência por meio dos quais foram selecionados indivíduos que se dispuseram a participar do estudo e que foram acessíveis, pois acredita-se que possam ser os responsáveis por caracterizar o universo estudado, conforme definido por Gil (2010).

Com isso, o *corpus* da pesquisa deste trabalho foi composto pelo diretor-anfitrião, cinco anfitriões gestores e um anfitrião subordinado do departamento comercial do Nomaa Hotel, totalizando 7 pessoas. Vale destacar que essa não é a quantidade total de anfitriões do hotel. Devido ao grande fluxo de trabalho e também às atribuições da própria diretora do hotel, solicitou-se que o estudo fosse realizado apenas com os anfitriões responsáveis pelos departamentos, pois estes poderiam ficar mais tempo fora de seus respectivos departamentos de trabalho.

#### 4.1.7 Cenário de Estudo

A partir da definição do problema “como os colaboradores compreendem a hospitalidade no Nomaa Hotel?” considerou-se necessário buscar e apresentar justificativas para a escolha desse empreendimento como objeto de estudo.

Utilizando-se novamente o website TripAdvisor, foi possível encontrar 240 hotéis que aparecem como resultado pela busca feita com o descritor: “hotel boutique em Curitiba”. Desses 240 hotéis, o Nomaa Hotel foi escolhido por ser o primeiro hotel na lista de resultados, condição presente também na pesquisa do TripAdvisor que o considerou um dos 10 melhores hotéis do Brasil em 2016 (TRIPADVISOR, 2017). Outro motivador de escolha refere-se à possibilidade de acesso da pesquisadora, visto que atuou como consultora de comunicação no hotel.

O Nomaa Hotel foi inaugurado em 17 de julho de 2015, inicialmente tinha como objetivo hospedar pessoas para estadas longas (*longstay*), porém através dos estudos de uma consultoria, viu-se a oportunidade em Curitiba de um hotel que unisse elementos como o luxo e o contemporâneo, direcionado para um público que busca novas experiências hoteleiras. Dessa forma, o Nomaa Hotel posicionou-se, então, como um hotel boutique.

Com base no quadro 1 (p. 42) realizou-se a análise do Nomaa Hotel conforme apresentada no quadro 3 (p. 54), a seguir.

QUADRO 3 - CARACTERÍSTICAS DO NOMAA HOTEL

<b>Tamanho</b>	São 41 apartamentos, com metragem de 25m² a 91m².
<b>Categoria</b>	4 estrelas ou categoria superior (luxo).
<b>Gastronomia</b>	Chef renomado e premiado, alta gastronomia, cardápio exclusivo de vinhos e <i>drinks</i> , colaboradores com alta formação profissional e ambiente sofisticado.
<b>Espaços de eventos</b>	Sala de reunião com capacidade para até 35 pessoas em auditório e 12 pessoas para formato reunião.
<b>Estilo</b>	Decoração contemporânea, com móveis assinados por artistas nacionais e internacionais.
<b>Localização</b>	Localizado no Batel, bairro mais nobre de Curitiba/PR, próximo de galerias de arte, <i>shopping centers</i> e restaurantes.
<b>Suvenir</b>	Suvenires exclusivos Nomaa que podem ser adquiridos através de iPad ( <i>tablet</i> ) concierge ou através de telefone e e-mail.
<b>Lobby</b>	Lobby amplo e com biblioteca, intimista, elegante e contemporâneo.
<b>Colaboradores</b>	São no total 21 colaboradores exclusivos do hotel e mais 17 colaboradores exclusivos do restaurante, totalizando 38 colaboradores.
<b>Público</b>	Adultos entre 35 e 65 anos, com renda mensal em torno de R\$ 30 mil reais, que são apreciadores de obras de arte, boas músicas e alta gastronomia. Em sua maioria são profissionais das áreas de moda, publicidade, advocacia e agropecuária.
<b>Marca</b>	Exclusivo, alto nível de qualidade, serviços superpersonalizados e privacidade.

FONTE: A autora com base no referencial teórico (2017).

Conforme exposto no quadro 3, o hotel está localizado em Curitiba/PR, no bairro Batel, um dos mais nobres e elegantes da cidade, na Rua Gutemberg, 168. É considerado, pelo mercado hoteleiro local, um modelo na arte de receber e encantar os hóspedes. Alguns elementos físicos que corroboram com esse status podem ser constatados pelos aspectos arquitetônicos do prédio e dos espaços internos, que também se destacam pela oferta de produtos e serviços únicos e decoração diferenciada.

O hotel possui 41 apartamentos distribuídos em cinco categorias: *Max*, *Vitra*, *Magnum*, *Meet* e *Ático*. Todos são equipados com Smart TV 49", telefone, mesa de trabalho, *dock station*, minibar, ar-condicionado, cafeteira Nespresso, iPad *concierge*, enxovais de algodão egípcio da marca Trussardi e mobiliário assinado por grandes designers nacionais e internacionais. Algumas unidades dispõem de banheira de imersão, sala de estar exclusiva e sacada com lareira elétrica.

O público do hotel, conforme informação do departamento de reservas, são pessoas na faixa etária de 35 a 65 anos, caracterizados como profissionais dos ramos de arquitetura, design, moda, publicidade e advocacia, que apreciam a arte e a alta gastronomia.

O hotel ainda conta com um restaurante para 42 pessoas e com um chefe de cozinha premiado localmente, que oferece um cardápio com pratos da alta gastronomia nacional.

O Nomaa é um hotel *pet friendly*, ou seja, aceita cães e gatos de pequeno porte. Além disso, conta com um *spa* com terapias e massagens relaxantes e aberto ao público, academia 24 horas, lobby interativo com biblioteca, espaço *coworking* equipado com computadores da marca *Apple* e sala de reuniões para até 15 pessoas com internet sem fio e serviço de mordomia.

Além desses serviços e espaços, o hotel conta também com alguns benefícios como bicicletas elétricas para locação, serviço de arrumação de malas, *gym bags* e locação de vídeo games sem custo ao hóspede.

#### 4.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS: AS FERRAMENTAS DO *DESIGN THINKING*

Uma vez escolhido o cenário de estudo, realizada a revisão de literatura e estabelecidos os procedimentos metodológicos, o próximo passo foi definir os instrumentos de coleta de dados e as informações para responder o problema do estudo. Foram escolhidas quatro ferramentas oriundas do *Design Thinking* e utilizadas como instrumentos de coleta de dados nesta pesquisa: *brainstorming*, *issue cards*, observação participante e *storytelling*, aplicados conforme cronograma apresentado no quadro 4:

**QUADRO 4 - CRONOGRAMA DAS ETAPAS DAS ATIVIDADES DA PESQUISA**

<b>Etapas</b>	<b>Participantes</b>	<b>Duração</b>	<b>Período</b>
<i>Brainstorming</i>	7	1h30min	1º semana de fev./ 17
<i>Issue cards</i>	6	2 semanas	2º e 3ºsemanas de fev./ 17
Observação participante	1(pesquisadora)	1 dia	4º semana de fev./ 17
<i>Storytelling</i>	6	2 horas	1º semana de mar./ 17

FONTE: A autora, 2017

Para uma melhor visualização das etapas, foi elaborado um fluxograma (figura 2) que contém as fases e a identificação da quantidade de anfitriões (A) que participaram da pesquisa.

FIGURA 3 - FLUXOGRAMA DE METODOLOGIA DA PESQUISA



FONTE: A autora, 2017

A primeira ferramenta utilizada foi o *brainstorming*, um procedimento que tem como ponto forte dar espaço para a criatividade e para a geração de oportunidades e/ou situações de solução de um problema. Segundo Brown (2010), é uma forma estruturada de romper com a estrutura, visto que permite pensar de forma abrangente e sem qualquer restrição operacional ou tecnológica– e que, portanto, requer prática. Para sua execução, é necessário existir regras, pois sem elas a sessão vira uma reunião improdutiva com muitas pessoas falando ao mesmo tempo (MANOSSO *et al.*, 2011).

A segunda ferramenta utilizada como instrumento de coleta de dados foram os *issue cards*, considerados “[...] um instrumento físico utilizado como um cabide para induzir e alimentar a dinâmica interativa dentro de um grupo” (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014, p.205). O *issue card* é um cartão ou um conjunto de cartões que contêm *insights* em formato de foto, desenho ou texto, partindo do entendimento de que tudo é capaz de sugerir novas ideias referentes a um problema e que visa gerar um novo comportamento ou ação de um ponto de vista diferente. Segundo a Design Tools (2016), o resultado do uso dessa ferramenta é a identificação de novas situações críticas e oportunidades no contexto de referências presentes nos cartões. Sugere-se que a heterogeneidade e a simplicidade dos conteúdos estejam presentes para possibilitar um bom uso como instrumento de coleta de dados.

Essa segunda etapa foi desenvolvida com base nas principais situações apresentadas na sessão de *brainstorming* (etapa 1), juntamente com outras, identificadas como relevantes em artigos que abordam o tema de hospitalidade na hotelaria.

A terceira ferramenta, que em um primeiro momento seria o mapa mental, foi alterada para observação participante que é um método etnográfico por meio do

qual se pode chegar a respostas subjacentes ao discurso e ao comportamento dos indivíduos em determinados contextos. São respostas nem sempre manifestadas claramente e que não seria possível obter por outros métodos (HAMMERSLEY; ATKINSON, 1995). Isso é factível porque, na observação participante, o pesquisador destina determinado tempo a vivenciar uma experiência tal qual um participante do fenômeno pesquisado (BERREMAN, 1990; ELLIOT; JANKEL-ELLIOT, 2003).

Na observação participante, o fenômeno social é investigado no contexto em que ele ocorre e na perspectiva dos que dele participam. Magnani (2002, p.14) chama a atenção para certa “especificidade do conhecimento” proporcionada pelo método, que permite “captar determinados aspectos da dinâmica urbana que passariam despercebidos se enquadrados exclusivamente pelo enfoque das visões macro e dos grandes números”.

O método é um meio de que o pesquisador faz uso para penetrar no “mundo” particular dos participantes. Diferentemente de ambientes manipulados ou controlados, a observação participante ocorre em um ambiente “comum, típico, rotineiro, ou natural da existência humana” (JORGENSEN, 1989, p.15). O pesquisador pode, assim, participar da realidade em questão como um *inside* (um indivíduo que faz parte do fenômeno observado) e capturar a essência do fenômeno em locais em que os verdadeiros participantes ajam de forma natural e espontânea.

A quarta (e última) ferramenta utilizada foi o *storytelling*, em que optou-se por contar uma história sobre as situações observadas com a aplicação da terceira ferramenta e vivenciadas pela pesquisadora ao realizar a observação participante. O *storytelling* pode ser narrado pelo líder do grupo ou por um indivíduo escolhido pelo líder (SCHNEIDER; STICKDORN, 2014). Em geral, essa etapa torna-se a mais envolvente de todas, pois permite que as pessoas acompanhem os processos mais de perto, tornando-as mais incisivas.

Segundo Schneider e Stickdorn (2014), o *storytelling*, ou narrativa, é uma etapa do *Design Thinking* de compartilhamento de *insights* e novos conceitos de serviços. É possível construir narrativas para todos os tipos e aspectos de serviços de uma organização, desde a vida profissional dos funcionários até as experiências dos funcionários e a experiência do serviço que a organização oferece. Normalmente, o *storytelling* é feito para testar serviços novos ou reformulados dentro de um contexto narrativo, usando ideias-chave para contar histórias envolventes a partir de uma variedade de perspectivas.

Após a aplicação das ferramentas nessas quatro etapas, foram elencadas as situações ou percepções encontradas para a compreensão dos resultados encontrados. A descrição, análise e interpretação dos dados e das informações foram feitas a partir do que se conseguiu coletar através dos instrumentos descritos.

## 5 DESCRIÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo apresenta os resultados obtidos a partir das ferramentas de *Design Thinking* aplicadas no Nomaa Hotel para a coleta de dados, com sete anfitriões, entre fevereiro e março de 2017.

### 5.1 BRAINSTORMING

A sessão de *brainstorming* foi realizada no dia 9 de fevereiro de 2017, em uma sala de reuniões do Nomaa Hotel, com sete membros, um líder (a pesquisadora) e um secretário. O líder apresentou ao grupo que a sessão de *brainstorming* teria duração de até uma hora e trinta minutos, que o objetivo da sessão era compreender a inserção do conceito de hospitalidade no Nomaa sob a perspectiva dos anfitriões e que a problemática do estudo seria sobre como o conceito de hospitalidade está inserido em um hotel boutique. O líder disse também que as ideias deveriam ser colocadas uma de cada vez, além das regras pontuadas a seguir:

- a) manter-se concentrado na questão que está sendo debatida;
- b) evitar consultar os celulares, *tablets* e notebooks durante a sessão para evitar a dispersão;
- c) incentivar ideias malucas; e
- d) na dúvida, tomar por base as ideias dos outros participantes.

A grande maioria dos participantes era responsável por um departamento do hotel, sendo que as gestoras eram dos departamentos comercial, gerencial, restaurante, governança e *concièrge*. Havia também uma subordinada do departamento comercial e uma sócia-diretora, por isso a possível ampliação da visão sobre o conceito de hospitalidade inserido nesses anfitriões, até mesmo porque o assunto que seria debatido não foi informado antes da sessão – os participantes apenas foram informados sobre uma reunião para uma dissertação de mestrado.

Para a sessão de *brainstorming*, um roteiro de dez perguntas foi utilizado como forma de organizar as ideias dos participantes. Essas perguntas foram baseadas nos assuntos pontuados na revisão de literatura desta dissertação.





com diversas palavras que podem ser consideradas sinônimos de hospitalidade (imagem 1, p. 60). Vale destacar que a atenção dada às palavras que estavam no painel foi grande, tanto que uma das participantes realizou a leitura em voz alta de todas as palavras ali colocadas e os participantes solicitaram fotografar o painel. Foi após a leitura das palavras no painel que os participantes perceberam e compreenderam o assunto que estava sendo debatido. Foi nesse momento também que as participantes conseguiram se concentrar na sessão de *brainstorming*.

A segunda questão era relacionada ao termo hotel boutique e as palavras e conceitos que foram colocados são: identidade única, personalização de serviços, intimidade, beleza, exclusividade, serviço diferenciado, luxo, modernidade, simplicidade, estrutura física pequena, fino, requintado, funcionários discretos.

Após essas duas questões, perguntou-se o que cada participante conseguiu entender sobre a relação hospitalidade e hotel boutique. Com isso, foi colocado que a personalização dos serviços faz a grande diferença, a estrutura física pequena traz aos hóspedes uma sensação de acolhimento e, por fim, os anfitriões pontuaram que a hospitalidade no hotel boutique é a experiência única que o hotel oferece, não somente no atendimento, mas na decoração, na gastronomia e no próprio ambiente físico do hotel.

A quarta e quinta questões estão relacionadas às ações e atitudes de hospitalidade no Nomaa, que foram elencadas no quadro 5, a seguir:

QUADRO 6 - AÇÕES E ATITUDES DE HOSPITALIDADE NO NOMAA



FONTE: A autora (2017).

As questões 6, 7 e 8 foram debatidas e respondidas de forma unânime pelas participantes com o seguinte entendimento: a hospitalidade é um conjunto de

atitudes e ações que não podem ser mensuradas e nem ensinadas, pois a hospitalidade é subjetiva. Assim, acreditam que a hospitalidade está na essência de cada um e que algumas pessoas evoluem com as experiências vividas em ambientes hospitaleiros.

Na nona questão, foi possível perceber que as participantes, quando percebem atitudes ou ações que não representam a hospitalidade do Nomaa, sentem-se frustradas. Durante a reunião semanal de cada departamento a situação ocorrida é exposta e a líder do departamento solicita que seus subordinados proponham sugestões para minimizar essas falhas e que, se ainda houver tempo, as corrijam. Caso seja uma situação individual, a gestora demonstra, exclusivamente para o subordinado que não teve uma atitude hospitaleira, a forma correta de executar a prestação de serviço.

Na décima questão, a resposta também foi consensual. Todas responderam que a hospitalidade não é mútua, que não existe sinergia entre os anfitriões e os hóspedes. Essa atitude pode ser extraída a partir da fala da gestora do restaurante:

Recebi uma hóspede após às 23h no restaurante e a informei que nossa cozinha estava fechada, porém a hóspede não aceitou a informação dada e de forma grosseira e em tom alto de voz, falou que não custava nada a cozinha preparar um prato do cardápio principal porque só se passaram 10 minutos do fechamento da cozinha. Naquele momento eu informei que ela poderia solicitar os itens do cardápio *room service*, que o mesmo poderia ser servido ali no restaurante ou até mesmo no apartamento, mas ela ainda continuou reclamando da situação e eu novamente tentei contornar a hóspede que estava totalmente alterada comigo, por isto que eu acho que a hospitalidade não é mútua, pois eu fui hospitaleira e ela não.

Com essas questões, foi possível verificar o entendimento de hospitalidade pelos anfitriões do Nomaa durante a sessão de *brainstorming*, que teve duração de uma hora e 26 minutos.

Pôde-se perceber, na sessão de *brainstorming*, que os anfitriões que ficam no *back* do hotel não estão sendo valorizados na execução de seu trabalho pelos seus gestores. Percebeu-se também que está ocorrendo uma desintegração da equipe por não haver campanhas de incentivo ou até mesmo atitudes de elogios por parte dos gestores do Nomaa. Dessa forma, identificou-se que esses anfitriões que não são incentivados e/ou elogiados sentem-se frustrados. Contudo, os gestores entendem que as ações e atitudes de hospitalidade são primordiais para

surpreender os hóspedes e até mesmo proporcionar uma experiência única a esses clientes.

Dentro dessa perspectiva, há tanto ações e atitudes boas quanto deficitárias que foram suscitadas pela situação. As situações mais preocupantes, ou seja, que necessitam de uma maior atenção são, essencialmente a prestação de serviços de alguns anfitriões. Estes, na opinião dos participantes, devem sanar as necessidades dos hóspedes e evitar que demoras e faltas de atenção ocorram com frequência.

Outro ponto que se considera importante é a forma como se tem o consumo da hospitalidade, pois, segundo Ritzer (2015, p.19), “[...] ambos consumidores e produtores são – e, de fato, sempre foram – prosumidores de hospitalidade”. Pode-se dizer que, apesar da evolução nos estudos sobre hospitalidade, a razão ainda possui um papel relevante na produção dos serviços, sendo necessário o equilíbrio entre anfitriões e hóspedes para que as experiências dos hóspedes nos hotéis boutique sejam memoráveis e factíveis de retorno ao hotel.

## 5.2 ISSUE CARDS

A segunda ferramenta empregada foram os *issue cards*, que é o emprego de cartões que contêm palavras e imagens relacionadas à hospitalidade. Foram selecionadas 11 palavras, algumas citadas durante a sessão de *brainstorming*, juntamente com outras identificadas como relevantes (ANEXO 1).

IMAGEM 2 - ISSUE CARDS PARA ANFITRIÕES DO NOMAA

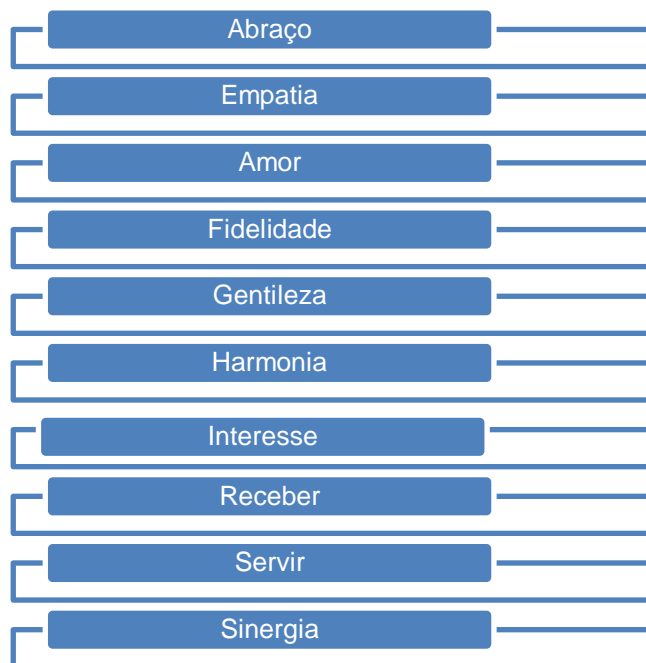


FONTE: A autora, 2017.

Esses cartões foram entregues para todos os participantes da etapa anterior, que o utilizaram por duas semanas durante o expediente de trabalho. Cabe colocar que, em um primeiro momento, o tempo de aplicação dos *issue cards* seria de uma semana, porém, a pedido das anfitriãs, o período foi alterado para duas semanas para que elas pudessem utilizar melhor a ferramenta do *Design Thinking*.

Todas as vezes que o participante vivenciasse uma das situações contidas nos cartões, escolhia o cartão e descrevia o evento no verso. Essa etapa foi importante para os participantes compreenderem e melhorarem as atitudes e comportamentos de hospitalidade ideais, pois os anfitriões possuem uma visão mais abrangente dos serviços prestados e podem ajudar a gerir de maneira satisfatória as atitudes e ações de hospitalidade no Nomaa. Para a pesquisa, os cartões foram usados com o propósito de identificar as ações e atitudes descritas pelos anfitriões de forma efetiva.

QUADRO 7 - PALAVRAS-CHAVE NOS ISSUE CARDS: SINÔNIMOS DE HOSPITALIDADE



FONTE: A autora (2017).

Dos seis participantes, pôde-se observar que três obtiveram maior compreensão e até mesmo maior sensibilidade e cuidado para descrever as ações e atitudes de hospitalidade nos cartões. As participantes foram: a gestora do departamento de reservas, a gestora do departamento de governança e a gestora do departamento do *concièrge* (recepção).

Analisando o conteúdo escrito nos cartões, percebe-se que a atitude de sempre surpreender os hóspedes está presente em todos os departamentos do hotel nos quais anfitriões conseguem abrir exceções. Um exemplo disso foi oferecer um prato no serviço de *room service* que não existe no cardápio, mas que, como o hóspede estava com restrição alimentar devido um tratamento médico, foi oferecido sem que o hóspede solicitasse, devido a uma conversa informal da gestora do restaurante com o hóspede – na qual ela identificou a restrição alimentar. Pode-se considerar, nessa situação, o que é colocado por Lashley (2004): o autor acredita que a hospitalidade deve promover o bem-estar para todos os envolvidos na ação.

Castelli (2003) enfatiza que toda empresa luta por sobrevivência. Para tanto, ela precisa ser competitiva e a competitividade está pautada na produtividade que,

por sua vez, resulta da relação qualidade/custos. O autor acredita que empresas prestadoras de serviço, como são os meios de hospedagem, devem apostar fundamentalmente na qualidade do elemento humano, já que a excelência do serviço depende da interação desse elemento com os clientes.

Castelli (2003) coloca também que o produto hoteleiro é um somatório de bens e serviços que deve primar pelo seu equilíbrio. Para esse autor, não se pode dizer que teremos um ótimo produto hoteleiro pelo fato de haver um belo prédio com excelentes equipamentos e instalações se o serviço prestado deixar a desejar. Mas o autor complementa dizendo que o inverso também é verdadeiro. Eis a importância do equilíbrio: “o encantamento ou a satisfação do cliente advêm destes dois aspectos” (CASTELLI, 2003 p.49).

### 5.3 OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE

A observação participante foi realizada em uma data em que nenhuma das anfitriãs participantes da pesquisa estava presente – em um domingo, dia de folga para as gestoras. A observação participante foi executada pela pesquisadora, no período de 19 a 20 de março de 2017, com o objetivo de vivenciar situações como hóspede e, com isso, poder entender as experiências vividas nesse hotel boutique e analisar a qualidade dos serviços prestados. Para isso, foi criada uma planilha (anexo 2) com algumas atitudes e ações consideradas relevantes para a excelência na hospitalidade.

Segundo Bueno e Neves (2009) questões como abordagem, interesse, cortesia, tom de voz, conhecimento sobre a empresa, produtos e serviços, acompanhamento e resolução do problema, comportamento frente a situações de estresse do cliente, entre outras, podem ser observadas e avaliadas de acordo com padrões claros e transparentes por pessoas que não pertencem ao cotidiano do funcionário. Isso garante impessoalidade na avaliação, sendo essa uma ferramenta importante para a hotelaria, pois olhar e sentir o outro lado (o do hóspede) é importante para o aprimoramento dos serviços oferecidos.

Com relação à Imagem Pessoal (item 1 dos requisitos da planilha – anexo 2), todas foram consideradas boas, pois todos os anfitriões estavam identificados com seu nome e logo do hotel, uniformizados corretamente, unhas aparadas e posicionado sem seus devidos lugares, exceto o manobrista noturno que estava sentado no sofá do lobby após o retorno do hóspede do jantar.

Educação e Cordialidade (item 2 dos requisitos da planilha – anexo 2) foram consideradas no ponto ideal. Todos os anfitriões foram gentis e mostraram-se à disposição do hóspede a todo o momento. Não utilizaram gírias, demonstraram vontade de atender e servir, mostraram-se motivados em explicar sobre o funcionamento do hotel e todos demonstraram uma boa e fluente comunicação. A atenção ao hóspede foi o ponto de maior destaque.

Sobre o Atendimento Não Presencial (item 3 dos requisitos da planilha – anexo 2), foram avaliados o atendimento telefônico e via internet. O atendimento telefônico foi razoável, o anfitrião atendeu a ligação após o quinto toque e sua apresentação foi muito rápida, motivo pelo qual foi necessário pedir que repetisse. Com a transferência da ligação para o departamento de reservas, a anfitriã falou de forma clara e carinhosa o seu nome e função, executou o pedido de reserva, com confirmação dos dados pelo telefone, e também informou que estaria encaminhando a confirmação via e-mail. A confirmação da reserva via e-mail chegou em até 24 horas e esse e-mail continha uma breve apresentação do hotel, uma pergunta referente ao motivo da viagem e uma solicitação de dados (nome, RG, endereço completo, data de nascimento e profissão) para tornar o check-in mais ágil.

Além disso, o site mostrou-se adequado ao produto, em perfeito funcionamento no item reservas e quanto ao carregamento das páginas, com imagens e informações que valorizam o hotel boutique. O perfil em redes sociais possuem um bom número de seguidores e ainda contam com conteúdo que agrega valor ao hotel.

No item que se refere ao Cliente (item 4 dos requisitos da planilha – anexo 2), o hotel está adequado ao público-alvo. Com produtos e serviços de alto padrão, os anfitriões mantiveram-se focados nos hóspedes, esforçando-se para atender as expectativas deles e, em uma solicitação realizada, o anfitrião foi fator decisivo para a decisão do hóspede.

Referente aos Serviços e Produtos (item 5 dos requisitos da planilha – anexo 2), todos são de qualidade, com ótimas matérias-primas e adequados às



expectativas dos hóspedes. Os produtos superam concorrentes similares com itens de alta qualidade e alguns até exclusivos para o hotel, como o kit de *amenities* e enxoval personalizado.

Sobre a Estrutura (item 6 dos requisitos da planilha – anexo 2), tem-se que a localização é privilegiada e não afeta negativamente na decisão – na verdade, torna-se um fator de decisão. O acesso ao hotel é apropriado, com sinalização atualizada e em harmonia com a fachada do hotel. A estrutura física externa demonstra que o hotel é de porte pequeno, com arquitetura moderna e bem conservada. Os espaços internos são todos amplos, bem iluminados e com boa acústica. A decoração dos espaços físicos é moderna, com destaque para os itens de decoração como um diferencial.

A sinalização interna é objetiva, discreta e de fácil visualização. Os sanitários são modernos, com materiais finos, como o mármore branco, extremamente limpos e espaçosos.

Com relação à segurança, o hotel está em correto cumprimento da legislação, possuindo equipamentos e instalações adequadas para o atendimento a pessoas com necessidades especiais e com rotas de saídas de emergência bem sinalizadas.

A limpeza, de uma forma geral, é excelente tanto nas áreas comuns quanto nos apartamentos, com lixeiras sinalizadas em todos os ambientes.

Sobre o item Informações Turísticas (item 6 dos requisitos da planilha – anexo 2), que no caso analisado eram para um jantar, foi possível obter informações interessantes de lugares pitorescos para degustar pizza em Curitiba, com indicações de lugares próximos ao hotel, média de valores e até mesmo uma pequena apresentação oral sobre o conteúdo dos cardápios – como tipos de pizza, bebidas, aperitivos e sobremesas. A comunicação foi clara e objetiva, com a decisão do restaurante ideal para o jantar. O anfitrião se dispôs a ligar para o restaurante e realizar uma reserva para que seus hóspedes tivessem a garantia de realizar o jantar no restaurante escolhido sem que o hóspede solicitasse esse serviço ao anfitrião.

A técnica de Observação Participante, como pôde-se observar, é uma valiosa ferramenta de observação e mensuração do desempenho, um método que, segundo Bueno e Neves (2009), está cada vez mais sendo utilizado e inserido na estratégia de negócio de empresas que oferecem serviços ou produtos aos

consumidores, pois traz resultados significativos para a melhoria da empresa, principalmente no que tange o atendimento. Os itens que a serem observados e analisados podem variar de empresa para empresa, pois a análise é realizada conforme os objetivos e dificuldades enfrentados pela organização.

As informações apresentadas possibilitarão subsídios para o planejamento de ações de aperfeiçoamento do atendimento e da hospitalidade, tais como: disponibilizar informações impressas que agilizem o atendimento, realizar treinamentos diversos, modificar e aprimorar o quadro de pessoal, realizar melhorias nos processos de trabalho e na gestão do hotel e desenvolver programas motivacionais e de incentivos aos anfitriões – enfim, uma diversidade de meios possíveis para otimizar a hospitalidade, de acordo com o resultado apresentado pelo diagnóstico.

#### 5.4 STORYTELLING

A narração da hospedagem foi realizada através de um *storytelling* e foi realizada pela pesquisadora quatro dias após a finalização da etapa anterior (observação participante). Estavam presentes durante a narração seis anfitriãs que puderam destacar alguns pontos considerados preocupantes sob seu ponto de vista. Tais aspectos foram debatidos entre todos após a finalização do *storytelling*.

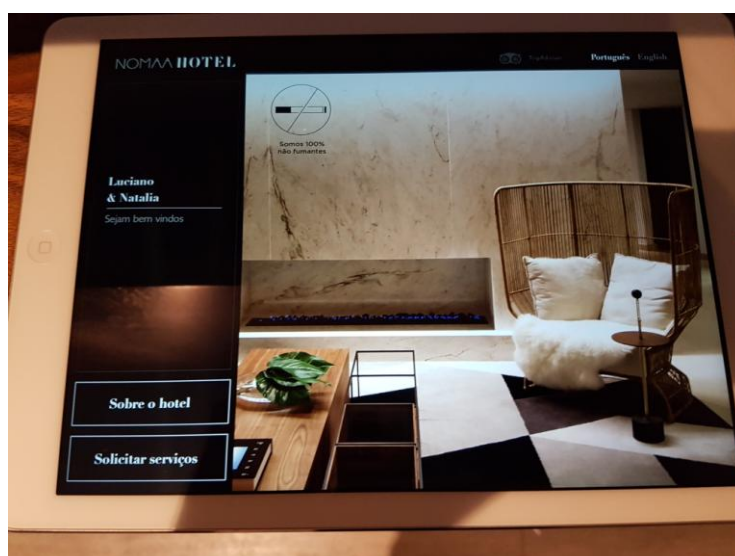
A narração foi iniciada pela pesquisadora com uma breve apresentação de como seria realizada: com uma contação de história, algumas imagens capturadas durante a observação participante e também com a entrega de um roteiro (APÊNDICE2) escrito em tópicos para ajudar no melhor entendimento da contação da história.

A narração da história teve início com a apresentação do título: “Uma estadia no Nomaa Hotel”. Descreveu-se, então, a ligação ao hotel solicitando uma reserva: após o quinto toque, o telefone foi atendido mas a apresentação do anfitrião foi muito rápida e por isso foi pedido para que repetisse; depois, foi solicitado o pedido de reserva e o anfitrião transferiu a ligação para o departamento de reservas, no qual uma anfitriã se apresentou de forma calma e carinhosa; a mesma anfitriã solicitou os dados e, após coletar todas as informações, repetiu-as e informou que a reserva havia sido realizada e que estaria enviando um e-mail com a confirmação da reserva.

O e-mail foi recebido em menos de 24 horas e continha uma breve apresentação do hotel e também um pedido de alguns dados para que o check-in pudesse ser mais ágil. O e-mail foi respondido, porém sem confirmação de que a resposta foi recebida pelo hotel.

A ida até o hotel se deu por um táxi, com chegada às 18h11min. O mensageiro gentilmente abriu a porta do carro, retirou a mala do porta-malas, fechou a porta do veículo, direcionou os hóspedes até o *concièrge* do hotel e ofereceu uma água saborizada ou um café. O check-in teve início às 18h12 e foi finalizado em 4 minutos pelo *concièrge*, simpático e acolhedor. Após a chave ter sido entregue aos hóspedes, o mensageiro perguntou se era necessário que ele os acompanhasse até o apartamento. Os hóspedes informaram que não precisava e pediram apenas que indicasse a qual elevador e qual andar deveriam ir. Prontamente, o mensageiro direcionou os hóspedes para o elevador mais próximo, explicou seu funcionamento, apertou o andar do apartamento e ofereceu as boas-vindas aos hóspedes.

IMAGEM 3 - IPAD CONCIÈRGE NOMAA



FONTE: A autora(2017).

Logo que os hóspedes abriram o apartamento, se impressionaram pelo tamanho, beleza, organização e pela fragrância do ambiente. O apartamento privilegiava uma bela vista do entorno e tinha boa acústica. O quarto e o banheiro eram bem divididos e estavam limpos e organizados. Quando um dos hóspedes se deitou na cama, percebeu que na cabeceira havia um *tablet* com um aplicativo

exclusivo do hotel e que na primeira página havia os nomes dos hóspedes acompanhados de boas-vindas.

Após 27 minutos no apartamento, os hóspedes escutaram um toque na porta, porém como a televisão estava ligada, não tinham certeza de que os toques vinham de sua porta. Após alguns segundos, ouviu-se mais um toque e um dos hóspedes direcionou-se até a porta e abriu. Uma anfitriã lhes havia trazido um mimo (uma carta com dois chocolates finos) e perguntou se precisavam de água. O hóspede agradeceu o mimo e informou que não precisavam de água no momento.

Após o hóspede fechar a porta, abriu a carta (imagem 4) e realizou a leitura: “Luciano e Natália, bem vindos ao Nomaa! Que alegria ter a presença de vocês em nossa casa! Desejamos uma ótima estada, regada de muito conforto e bem estar! Aproveitem! Equipe Nomaa”.

IMAGEM 4 - CARTA DE BOAS VINDAS E MIMOS NOMAA



FONTE: A autora, 2017.

Os hóspedes ficaram felizes e envaidecidos com o conteúdo da carta e fizeram um café em cápsula na cafeteira para degustarem junto com os chocolates finos que haviam acabado de receber da anfitriã. Depois, foram tomar um banho e puderam avaliar a qualidade do kit *amenities*, das toalhas e dos roupões, produtos com os quais ficaram satisfeitos. Após o banho, os hóspedes realizaram um pedido

de *room service* pelo mini iPad, o pedido levou 16 minutos para ser entregue e a refeição estava boa, com tamanho ideal para duas pessoas degustarem.

Após a refeição, os hóspedes descansaram por alguns minutos e resolveram ir até o lobby do hotel para solicitar, aos anfitriões, dicas de restaurantes. Quando os hóspedes chegaram ao lobby, foram recepcionados pelo *concièrge* e logo solicitaram informações para degustarem uma pizza. O *concièrge* informou de forma clara e atenciosa as opções de pizzaria no entorno do hotel, descreveu alguns itens dos cardápios dessas pizzarias e ainda opinou sobre a melhor indicação para os hóspedes.

Os hóspedes seguiram a recomendação do *concièrge* e escolheram a pizzaria que foi recomendada, assim se despediram e foram a pé até o destino, pois o restaurante ficava a apenas 350 metros do hotel.

Logo que chegaram na pizzaria, foram cumprimentos por uma *hostess* que perguntou se eles eram os hóspedes do Nomaa e informou que o anfitrião do hotel já havia ligado e solicitado uma reserva nas mesas que ficavam próximas às janelas. Nesse momento os hóspedes se surpreenderam, pois em momento algum solicitaram tal serviço ao anfitrião.

Os hóspedes saíram satisfeitos da pizzaria e confirmaram que a opção que o anfitrião do Nomaa lhes deu era excelente. Chegaram no hotel por volta das 22h26min., não encontraram ninguém na portaria externa, direcionaram-se à entrada do hotel e não encontraram nenhum anfitrião no *concièrge*. Logo que olharam para o lado esquerdo do *concièrge*, onde tem início o lobby, visualizaram um anfitrião sentado no sofá. Esse anfitrião continuou sentado no sofá e perguntou se os hóspedes necessitavam de algo. Os hóspedes informaram que estavam hospedados no hotel e o anfitrião não disse mais nada.

Os hóspedes pegaram o elevador para seu apartamento e após 11 minutos solicitaram, pelo mini iPad *concièrge*, um travesseiro de abraço. Em 10 minutos o anfitrião bateu na porta trazendo o travesseiro de abraço e perguntou se os hóspedes precisavam de mais alguma coisa. Durante toda a noite, os hóspedes não perceberam barulhos que incomodassem seu sono e, dessa forma, tiveram uma excelente noite.

No dia seguinte, os hóspedes puderam apreciar a vista do apartamento à luz do dia e notaram também que o barulho da via que passava ao lado do hotel não incomodava no apartamento.

O café de manhã no restaurante estava tranquilo e com poucos hóspedes. Logo que sentaram na mesa, o anfitrião foi até os hóspedes e explicou como funcionava o café da manhã, que contava com opções no balcão e opções à la carte. Durante a degustação do café da manhã, os hóspedes perceberam que em nenhum momento o anfitrião foi invasivo e que também não havia barulho de talheres e louças no entorno. Todos os alimentos consumidos pelos hóspedes estavam saborosos e com uma bela apresentação.

IMAGEM 5 - CAFÉ DA MANHÃ NOMAA



FONTE: A autora (2017).

Após finalizarem o café, os hóspedes foram até o apartamento para pegar suas malas e logo que abriram a porta do quarto para ir até o *concièrge* realizar o check-out visualizaram uma anfitriã. Os hóspedes perguntaram se precisavam deixar a porta aberta e a anfitriã informou que não havia necessidade.

No *concièrge* do hotel, os hóspedes foram cumprimentados pelos anfitriões e um deles realizou o check-out, serviço que foi prestado de forma ágil e eficiente. Prontamente, o *concièrge* perguntou se os hóspedes iriam precisar de um táxi e logo fez o pedido do veículo, que chegou rápido ao hotel. O anfitrião mensageiro abriu a porta do veículo, colocou as malas no porta malas e despediu-se dos hóspedes.

A história foi finalizada com o fato de que, após 4 dias, os hóspedes receberam um e-mail do TripAdvisor, personalizado com informações do Nomaa, solicitando a avaliação do hotel (Imagem 6).

Finalizada a contação da história, um debate foi realizado entre os anfitriões e o líder, no qual foram pontuadas as ações que mais ganharam destaque (as ações negativas) e como poderiam ser minimizadas. Praticamente todas as anfitriãs sugeriram estratégias para eliminar os erros e diminuir falhas.

IMAGEM 6 - E-MAIL TRIPADVISOR NOMAA



FONTE: A autora (2017).

Por fim, o líder perguntou novamente às anfitriãs se a hospitalidade é mútua ou não. Nesse momento, as anfitriãs afirmaram que a hospitalidade é mútua – com exceção de uma anfitriã, gestora do restaurante, que permaneceu em dúvida.

## 5.5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Analisando os dados obtidos por meio das quatro ferramentas oriundas da abordagem do *Design Thinking*, realizou-se algumas considerações conclusivas,



apresentando, como defende Dencker (1995), informações claras, coesas e objetivas, que ressaltam os inconvenientes e as vantagens da pesquisa realizada.

A validação dos resultados da pesquisa foi realizada através do emparelhamento dos dados, que segundo Laville e Dionne (1999, p. 226) consiste em “[...] emparelhar ou, mais precisamente, em associar os dados recolhidos a um modelo teórico com a finalidade de compará-los”. Sendo assim, faz-se necessário que haja uma organização lógica no quadro operacional, ou seja, mostra-se primordial a existência de uma base teórica completa e que fundamente os resultados encontrados durante a pesquisa “prática” (LAVILLE; DIONNE, 1999, p. 226).

O quadro 7 tem o objetivo de apresentar, em síntese, as percepções que resultaram em cada etapa da pesquisa.

QUADRO 8 - PERCEPÇÕES DE CADA ETAPA DAS FERRAMENTAS DO DESIGN THINKING

BRAINSTORMING	ISSUE CARDS	OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE	STORYTELLING
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desintegração da equipe, principalmente gestores de departamentos e anfitriões subordinados;</li> <li>• Falta de campanhas de incentivo;</li> <li>• Falta de elogios;</li> <li>• Falta de comunicação entre gestores e subordinados;</li> <li>• Atitudes de sempre surpreender os hóspedes;</li> <li>• Hospitalidade nunca é mútua.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atitudes e ações de sempre surpreender os hóspedes;</li> <li>• Tornar a hospedagem uma experiência única no Nomaa;</li> <li>• Compaixão entre os anfitriões;</li> <li>• Atitudes e ações de ajuda para com o colega de trabalho.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente harmonioso;</li> <li>• Limpeza e organização em todos os ambientes;</li> <li>• Atendimento excelente e, em alguns momentos, surpreendente;</li> <li>• Descrição, acolhimento e elegância combinam com o Nomaa;</li> <li>• Gastronomia maravilhosa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Narração sem interrupções e com os anfitriões concentrados;</li> <li>• Algumas ações narradas causaram surpresa entre os anfitriões;</li> <li>• Os anfitriões debateram sobre as atitudes e ações negativas apresentadas na narrativa e cada um sugeriu como diminuir os pontos negativos e como surpreender e perceber sempre o hóspede como o mais importante no Nomaa.</li> </ul>

FONTE: A autora (2017).

Analisando-se o quadro 7, é possível identificar atitudes e ações de hospitalidade encontradas pelos hóspedes e por anfitriões, sob a perspectiva dos anfitriões gestores do hotel. Pode-se notar que há mais situações negativas a serem minimizadas do que situações positivas a serem potencializadas, demonstrando um



olhar crítico por parte dos anfitriões gestores. Esse pode ser um aspecto positivo, caso tenha-se como objetivo produzir soluções em relação aos problemas identificados.

Com efeito, verificou-se que há um número de atitudes e ações tanto positivas como negativas geradas por determinada situação. As situações mais preocupantes, ou seja, as que necessitam de maior atenção, giram em torno do relacionamento dos gestores anfitriões com os anfitriões subordinados do hotel, que são importantes para a excelência na hospitalidade e para a superação das expectativas dos hóspedes.

Com relação às atitudes e ações positivas, identificou-se que estão diretamente ligadas ao atendimento diferenciado oferecido aos hóspedes. Segundo Gotman (2009), frente a um cliente exigente, mais inencontrável e volátil, a oferta não deve generalizar o atendimento, no qual cada atitude e ação deve ocorrer excepcionalmente uma vez, constituindo uma marca de hospitalidade, porém seu uso sistemático torna-se apenas um proveito comercial.

Com a análise desse aspecto e apesar da evolução dos estudos de hospitalidade, Ritzer (2015) coloca que os anfitriões do setor da hospitalidade costumam eles mesmos criar experiências hospitaleiras para os hóspedes, ao invés de encorajá-los a participar ativamente desse processo de criação. Dessa forma, a hospitalidade é um ciclo de dádivas (GOTMAN, 2009).

Para tanto, também foram buscadas propostas dos anfitriões para maximização das situações positivas e minimização das negativas. Isso ocorreu através do emparelhamento das percepções das etapas realizadas (quadro 7), nas quais verificou-se que as principais propostas relacionam-se à integração de todos por meio de campanhas motivacionais, gerando comprometimento e dádiva. Segundo Gotman (2009), não basta simplesmente dar conta dos deveres, mas fazer mais, fazer um sacrifício, e assim marcar claramente a ausência de hostilidade, criando-se um ciclo de mutualidade.

Percebe-se que o extra que assiste a dádiva somente pode ser entendido na hospitalidade comercial através de delicadezas materiais, como o chocolate ou as balas que esperam o cliente sobre a sua cama (GOTMAN, 2009). Dessa forma, podemos considerar que os problemas ou situações negativas encontrados durante a aplicação das ferramentas de *Design Thinking* no Nomaa Hotel podem, na perspectiva da hospitalidade, constituir novos campos de ação.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema hospitalidade vem sendo abordado, nesta última década, por estudiosos de várias áreas do conhecimento que fundamentam suas pesquisas nos escritos de antropólogos e sociólogos franceses do início do século XX. A temática que baseou dois anos de estudos e pesquisas e que hoje é aqui apresentada em forma de dissertação de mestrado para a banca examinadora do Programa de Pós-Graduação Mestrado em Turismo da Universidade Federal do Paraná, diz respeito às ações e atitudes de hospitalidade dos anfitriões de um hotel boutique – neste caso, tem-se como estudo o Nomaa Hotel.

Obviamente, alcançar o objetivo geral só se tornaria possível se conhecidas as opiniões dos anfitriões sobre o conceito de hospitalidade e sua percepção a respeito do entendimento do assunto em questão, o que foi obtido através das ferramentas da abordagem do *Design Thinking*.

Para alcançar o objetivo geral, fez-se necessário a composição de quatro objetivos específicos: a) entender a hospitalidade como um conjunto de ações e comportamentos entre anfitrião e hóspede; b) compreender a hospitalidade como elemento essencial para a caracterização e conceituação de hotéis boutique; c) conceituar e caracterizar os hotéis boutique; e d) verificar como os anfitriões do Nomaa Hotel envolvem-se na construção e manutenção de um ambiente hospitaleiro.

O primeiro objetivo específico pôde ser alcançado através da bibliografia colocada nesta dissertação, sobre a qual pontua-se algumas considerações: a) a hospitalidade estabelece ou promove um relacionamento; b) a hospitalidade é capaz de estimular a sociabilidade; e c) a hospitalidade é algo que não pode ser ensinado, mas sim vivenciado.

De forma complementar, as ferramentas do *Design Thinking* também possibilitaram alguns entendimentos sobre a hospitalidade. Num primeiro momento, com a aplicação da primeira ferramenta (*brainstorming*), os anfitriões apresentaram uma opinião oposta ao que foi apresentado na bibliografia sobre a mutualidade da hospitalidade. Já na aplicação da última ferramenta (*storytelling*), durante o debate final, os anfitriões perceberam e consentiram com a bibliografia apresentada nessa pesquisa, concordando que a hospitalidade é um ciclo de

mutualidade, que requer um relacionamento entre duas ou mais pessoas e que pode ser respeitada a partir do momento em que eles detêm o controle da situação e que são respeitados. Assim, considera-se, como apontado por Gotman (2009, p.19), que “[...] as boas práticas podem realizar a reciprocidade da dádiva, das quais a hospitalidade é a coroação”.

A partir dos autores do turismo que estudam a hospitalidade, conforme colocado nesta pesquisa, foi possível compreender que a hospitalidade é um elemento essencial para conceituar os hotéis boutique. Isso pois os elementos e definições da hospitalidade expressam-na como um ato humano de ofertar abrigo, comida e bebida a quem está longe de sua residência, além do ato de propiciar o bem-estar de anfitriões e hóspedes.

De certa forma, essa definição de hospitalidade é adaptada ao contexto da hotelaria, visto que a ideia de hospitalidade inserida nos hotéis boutique considera criar a vivência de uma experiência única, fortalecer o relacionamento entre anfitrião e seu hóspede e propiciar a fidelização. Essas situações foram também verificadas através das percepções encontradas durante todas as etapas de aplicação das ferramentas do *Design Thinking*. Os anfitriões citaram, por diversas vezes, que o objetivo deles era sempre surpreender os seus hóspedes e que para isso precisam estar sempre atentos aos movimentos e atitudes de seus clientes, fato que está totalmente relacionado à hospitalidade comercial e que possibilitou o alcance do segundo objetivo específico deste trabalho.

Vale ainda destacar que, de certa forma, vivencia-se um pensar hotelaria que não foca apenas em serviços e produtos a serem vendidos, mas sim um pensar hotelaria sob o prisma da hospitalidade, que, mesmo que ainda não totalmente compreendido, insere um elemento mais humano do que comercial dentro do contexto da hotelaria e do turismo.

No decorrer deste trabalho foi feito um levantamento do conceito e características de hotéis boutique, utilizando-se de pesquisadores da área nos seguintes países: Estados Unidos, Inglaterra, Nova Zelândia, Romênia, África do Sul, Argentina, Japão, Espanha, Portugal e Brasil. Após essa coleta de dados bibliográficos, foi sugerido um quadro (Quadro 1) com uma síntese das características dos hotéis boutique, que, de uma forma geral, foram citadas em todos os países estudados. A partir desses dados considerou-se que as principais características que compõem o conceito de hotel boutique são as instalações de

pequeno porte com design diferenciado, a presença da tecnologia e o atendimento personalizado, bem como a ênfase na distinção, discricção e experiência única do hóspede – alcançando-se, dessa forma, o terceiro objetivo específico proposto.

Salienta-se que a hospitalidade é uma “[...] ciência humana e interdisciplinar, a mesma não pode ser ensinada, mas sim vivenciada e construída [...]” (LASHLEY, 2004, p.22). Visto isso, o quarto objetivo específico foi alcançado durante todas as etapas de aplicação das ferramentas do *Design Thinking*, nas quais os anfitriões deixaram claro que encantar seus hóspedes é o objetivo e, dessa forma, sempre estão se reunindo para criar estratégias para aturdir seus clientes.

Cabe ressaltar que, como um estudo exploratório, não tinha-se a pretensão de apresentar dados quantitativos. A pesquisa qualitativa foi estruturada com um *corpus* de sete anfitriões e, por meio das ferramentas do *Design Thinking*, da observação empírica feita pela pesquisadora e das situações que se adequaram ao tema, foi possível averiguar que toda a complexidade que cerca a hospitalidade confere a ela um caráter único ao englobar o indivíduo como elemento central de sua conceituação.

Visto isso, vale ressaltar que os anfitriões do Nomaa Hotel honram seus hóspedes, buscando sempre fazer e oferecer o extra, situação que pode ser colocada, no âmbito comercial, como sociabilidade, sendo este um ingrediente maior da hospitalidade (GOTMAN, 2009). Porém, percebe-se que é o hóspede que define se considera algo hospitaleiro ou não, utilizando a percepção como medidor dessa definição. Uma experiência só será bem percebida, bem vivida, se o indivíduo for capaz de interagir de forma direta com o local, com os anfitriões, com o espaço e com a cultura do lugar visitado. Ao sentir-se parte desse espaço e usufruí-lo, o turista se torna mais sensível e vulnerável para filtrar o que ele julga aprazível ou não.

Assim, foi a partir da utilização de diferentes fontes de dados, quer por meio da aplicação das ferramentas do *Design Thinking* com os anfitriões, quer com a revisão de literatura realizada sobre as temáticas hospitalidade e hotel, que foi possível compreender a hospitalidade no Nomaa Hotel, Curitiba/PR, sob a perspectiva do anfitrião.

Dessa forma, conclui-se que os anfitriões do Nomaa Hotel são **anfitriões hospitaleiros** e não apenas **bons hospedeiros**, porque o anfitrião elegeu, de fato, a hospitalidade como o modo pelo qual tentará demonstrar generosidade, empatia,

dádiva e sociabilidade, pois grande parte de sua vida profissional ocorre em contextos em que se requer qualidades de anfitrião hoteleiro. Em outras palavras, eles têm a consciência, sabem e são capazes de ser hoteleiros a partir, principalmente, do uso de ferramentas e da demonstração de atitudes genuínas e apropriadas à hospitalidade.

Com efeito, os hotéis boutique também têm papel na conformação de um ambiente hoteleiro, visto que oferecem uma sensação de exclusividade, exibindo peças de design distintas e únicas, atuando com discrição e convivialidade, na qual o hóspede é recebido de forma calorosa e amigável, sendo-lhe proporcionada uma estada personalizada.

De forma a finalizar este trabalho é importante destacar que as análises e conclusões desta dissertação não podem ser generalizadas e nem adotadas como uma verdade para todas as situações que envolvem a relação de anfitriões dos hotéis boutique com seus hóspedes. Entende-se que a contribuição deste estudo recai sobre a escolha do objeto de estudo, o que permitiu teoricamente compreender os conceitos de hotéis boutique mundo afora e a inserção da ideia de hospitalidade nesse contexto. De outra forma, a partir do relato da realidade dos hotéis boutique no Brasil e, especificamente, da pesquisa de campo realizada juntamente com os anfitriões do Nomaa Hotel, foi possível pontuar que a hospitalidade é elemento presente, com o qual os gestores devem se preocupar e do qual devem se apropriar. Assim, foi possível verificar que existem inúmeras possibilidades de novos estudos a partir do tema hospitalidade, mesmo dentro do tema hospitalidade na hotelaria, termo este ainda pleno de ambiguidades. Para estudos relacionados aos hotéis boutique, pretendeu-se descrever suas características como forma de facilitar e proporcionar novos estudos sobre o tema.

Destaca-se o quanto foi prazeroso para a pesquisadora realizar este trabalho e o quanto foi sabido por todas as pessoas que participaram ativamente na construção desta dissertação, o que se considerou uma experiência única e exclusiva. Tem-se a pretensão de que os frutos desta pesquisa sirvam de incentivo a estudantes de graduação, e mesmo de pós-graduação, para que prossigam na busca de conhecimentos que agreguem valor a estes, que aqui, humildemente, se apresentam. Muito ainda precisa ser feito em termos de pesquisas acadêmicas e que estas sejam, num futuro próximo, alvo também de debates do *trade* turístico em buscada aproximação de ideias e ideais.

## REFERÊNCIAS

ADLER, P. A.; ADLER, P. Expert voices and early career reflections on sampling and cases in qualitative research. In: BAKER, S. E.; EDWARDS, R. How many qualitative interviews is enough? **National Centre for Research Methods**, Reino Unido, 26 março 2012. Disponível em: <[http://http://eprints.ncrm.ac.uk/2273/](http://eprints.ncrm.ac.uk/2273/)>. Acesso em: 01 ago. 2016.

ADNER, R. Lifestyle of the rich and almost famous: the boutique hotel phenomenon in the United States. **Report of the High Tech Entrepreneurship and Strategy Group Project**, New York: Insead, 2003.

AGGETT, M. What has influenced growth in the UK's boutique hotel sector? **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 19, n. 2, p. 213-227, 2007. Harvard. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/09596110710729274>>. Acesso em: 9 mai. 2016.

ALVARADO HERROZ, R. Origen y evolución de la hospitalidad. **Hospitalidad: Escuela Superior de Administración de Instituciones**. México: Limusa Noriega Editores, 2000.

ANGELI, R. B.; GIL TORRES, R. G.; MARANHÃO, R. F. A. Os muitos olhares sobre o conceito de hotel boutique. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 6, n. 3, p. 305-321, 2012.

ANHAR, L. The definition of boutique hotels. **Hospitality Net**, 2001. Disponível em: <<http://www.hospitalitynet.org/news/4010409.html>>. Acesso em: 17 fev. 2016.

ASENSIO, F. **Cool hotels America**. New York: Ed. Te Neues, 2004.

BANNWART, C. F. **Hospitalidade e convivialidade**: documentos particulares de uma família suíça do interior paulista. Dissertação (Mestrado em Hospitalidade) – Universidade Anhembi Morumbi. São Paulo, 2007.

BARBOSA, F. A.; PEREIRA, M. C. **Mini dicionário Luft**. São Paulo: Editora Scipione, 1991.

BELCHIOR, E. O.; POYARES, R. **Pioneiros da hotelaria no Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro: Editora Senac, 1987.

BERREMAN, G. D. Etnografia e controle de impressões em uma aldeia do Himalaia. In: GUIMARÃES, A. Z. **Desvendando Máscaras Sociais**. 3. ed. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1990, p. 123-174.

BOFF, L. **Virtudes para um outro mundo possível volume I**: hospitalidade, direito e dever de todos. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005.

BROTHERTON, B.; WOOD, R. C. Hospitalidade e administração da hospitalidade. In: LASHLEY, C.; MORRISON, A. (Orgs.) **Em busca da hospitalidade: Perspectivas para um mundo globalizado**. Traduzido por Carlos David Szlak. Barueri: Manole, 2004.p. 68-79

CAMPOS, J. R. V. **Introdução ao universo da hospitalidade**. Campinas: Papirus, 2005.

CAMARGO, L. O. L. **Hospitalidade**. São Paulo: Aleph, 2004.

CASTELLI, G. **Hospitalidade na perspectiva da gastronomia e da hotelaria**. São Paulo: Saraiva, 2006.

\_\_\_\_\_. **Administração hoteleira**. Caxias do Sul: EDUCS, 2001.

CHON, K. S.; SPARROWE, R. T. **Hospitalidade: conceitos e aplicações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

CHRISTERSDOTTER, M. Transformers: Hip Hotels and the Cultural Economics of Aura-production. In: LOFGREN, O.; WILLIM, R. (Eds.). **Magic, culture and the new economy**. Oxford: Berg Publishes, 2005.p. 73-86.

CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa**. Porto Alegre: Penso, 2010.

CORREIO POPULAR. Hotéis apostam em perfil intimista e clima caseiro. **Correio Popular**. 2014. Disponível em: <[http://correio.rac.com.br/\\_conteudo/2014/04/especial/turismo/167180-hoteis-apostam-em-perfil-intimista-e-clima-caseiro.html](http://correio.rac.com.br/_conteudo/2014/04/especial/turismo/167180-hoteis-apostam-em-perfil-intimista-e-clima-caseiro.html)>. Acesso em: 10/6/2016.

CRUZ, R. C. A da. Hospitalidade turística e fenômeno urbano no Brasil: considerações gerais. In: DIAS, C. M. M. (Org.). **Hospitalidade: reflexões e perspectivas**. Barueri: Manole, 2002.

SOUZA BEZERRA, S. R. Z de. Apontamentos sobre hospitalidade, turismo e modernidade. **Revista Cesumar–Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**, v. 12, n. 2, p. 335-345, 2007.

DENCKER, A.F.M. **Pesquisa em turismo: planejamento, métodos e técnicas**. São Paulo: Futura, 1995.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Introduction: The discipline and practice of qualitative research. **The Sage handbook of qualitative research**. Thousand Oaks, CA: Sage, 2011.

DIAS, C. A. **Para uma psicanálise da relação**. Local: Editora, 1990.

DIAS, C. M. M. O modelo de hospitalidade do hotel Paris Ritz: um enfoque especial sobre a qualidade. In: \_\_\_\_\_ (Org.). **Hospitalidade: reflexões e perspectivas**. Barueri: Manole, 2002.

ELLIOT, R.; JANKEL-ELLIOT, N. Using Ethnography in Strategic Consumer Research. **Qualitative Market Research**, v. 6, n. 4, p. 215-223, 2003.

FIGUEIREDO, J. P. **Etiqueta e hospitalidade: do "bom-tom" às "boas maneiras"**. 2007. 115 f. Dissertação (Mestrado em Planejamento e Gestão Estratégica em Hospitalidade) - Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, 2007.

FREUND, D.; MUNSTERS, W. **Developments in the hotel industry: design meets historic properties**; 2005. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/228648576\\_DEVELOPMENTS\\_IN\\_THE\\_HOTEL\\_INDUSTRY\\_DESIGN\\_MEETS\\_HISTORIC\\_PROPERTIES](https://www.researchgate.net/publication/228648576_DEVELOPMENTS_IN_THE_HOTEL_INDUSTRY_DESIGN_MEETS_HISTORIC_PROPERTIES)>. Acesso em: 10 jun. 2016.

FUJITA, D. M. **Hospitalidade nos cruzeiros marítimos no litoral brasileiro: estudo de caso da Companhia Costa Cruzeiros. 2005. 113 f. Dissertação (Mestrado em Hospitalidade) - Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, 2005.**

GALLEGO, J. F. **Dirección estratégica en los hoteles del siglo XXI**. Madrid: McGraw-Hill, 2003.

GARCIA, P. O. **Hospitalidade empresarial e negócios na cidade de São Paulo**. 2005. 151 f. Dissertação (Mestrado em Planejamento e Gestão Estratégica em Hospitalidade) - Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, 2005.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

GILMORE, J. H.; PINE, B. J. Differentiating hospitality operation via experiences: why selling services is not enough. **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, v. 43, n. 3, p. 87-96, 2002.

GOTMAN, A. O Comércio da Hospitalidade é Possível? Tradução Luiz Octávio de Lima Camargo. **Revista Hospitalidade**, São Paulo, v. VI, n. 2, p. 3-27, 2009.

GRINOVER, L. **A hospitalidade, a cidade e o turismo**. São Paulo: Aleph, 2007.

\_\_\_\_\_. Hospitalidade: um tema a ser reestudado e pesquisado. In: DIAS, C. M. M. (Org.). **Hospitalidade: reflexões e perspectivas**. Barueri: Manole, 2002.

RYOKAN. Instituição da Associação de pousadas do Japão. **Ryokan**. Disponível em <<http://www.ryokan.or.jp/lang/pt/>>. Acesso em: 2 nov. 2016.

JORGENSEN, D. L. **Participant Observation: a methodology for human studies**. Applied Social Research Methods Series, v.15. Newbury Park: Sage, 1989.

JUDD, D. R. Commentary: tracing the commodity chain of global tourism. **Tourism Geographies**, v. 8, 323-336, 2006.



HAMMERSLEY, M.; ATKINSON, P. **Ethnography**: principles in practice. New York: Routledge, 1995.

HORODYSKI, G. S. **O consumo na experiência turística**: o caso dos souvenirs no destino Curitiba-PR. 2014. 311f. Tese (doutorado) - Universidade Federal do Paraná, Setor de Ciências da Terra, Programa de Pós-Graduação em Geografia. Curitiba, 2014.

KNUTSON, B. J.; BECK, J. A.; KIM, S.; CHA, J. Identifying the dimensions of the guest's hotel experience. **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, v. 5, n. 1, p. 44-50, 2009.

LALANDA PRISTA, M. Entendimentos e usos de lugar na produção social das Pousadas de Portugal. **Sociedade e Cultura**, jan-jun, p. 47-48. 2013. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=703297440066>>. Acesso em nov. 2016.

LASHLEY, C. Para um entendimento teórico. In: LASHLEY, C.; MORRISON, A. (Org). **Em busca da hospitalidade**: perspectivas para um mundo globalizado. Barueri: Manole, 2004.

LASHLEY C.; MORRISON, A. **Em busca da hospitalidade**: perspectivas para um mundo globalizado. Barueri: Manole, 2004.

LASHLEY, Conrad; MORRISON, Alison J. (Ed.). **In search of hospitality: Theoretical perspectives and debates**. Routledge, 2000.

LAVILLE, C.; DIONNE, J. **A construção do saber**: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas. Porto Alegre: Editora Artes Médicas Sul Ltda.: Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999.

LEA, K. Boutique hotel: fador phenomenon? **Locum Destination Review**, v.7, p. 34-39, 2002.

LIM, W. M.; ENDEAN, M. Elucidating the aesthetic and operational characteristics of UK boutique hotels. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 21, n. 1, p. 38-51, 2008.

LOCKWOOD, J. P. Administração das operações de hospitalidade. In: LASHLEY, C.; MORRISON, A. (Orgs). **Em busca da hospitalidade**: perspectivas para um mundo globalizado. Barueri: Manole, 2004.

LÓPEZ, P.C. Patrimonio y turismo. La intervención arquitectónica en el patrimonio cultural a través del Programa de Paradores de Turismo. Estado de la cuestión. In: **Mirando a Clío**: el arte español espejo de su historia: actas del XVIII Congreso del CEHA, Santiago de Compostela, 20-24 de septiembre de 2010. Universidade de Santiago de Compostela. Servizo de Publicacións e Intercambio Científico, 2012. p. 14. Disponível em <<http://migre.me/wy0k1>> Acesso em nov. 2016.

MAGNANI, J. G. C. De perto e de dentro: notas para uma etnografia urbana. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v.17, n.49, p.11-29, 2002.

MANOSSO, F.C.; GÂNDARA, J.M.G.; SOUZA, T.A.; BÓGEA, V. A gestão das emoções dos hóspedes. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 6, n. 3, p. 357-374, 2012.

MCINTOSCH, A. J.; SIGGS, A. na exploration of the experiential nature of boutique accommodation. **Journal of Travel Research**, v 44, n. 1 p.74-81, 2005.

MCNEILL, D. The airport hotel as business space. **Geografisk a Annaler**. Series B. Human Geography. v. 91, n. 3 219–228, 2009.

MEYER, C.; SCHWAGER, A. Understanding customer experience. **Harvard Business Review** p. 117-126, 2008.

MICHAELIS, Dicionário. **Significado da palavra hospitalidade**. Disponível em: <<http://michaelis.uol.com.br>>. Acesso em: 24 jun. 2016.

MULLINS, L. J. **Gestão da hospitalidade e comportamento organizacional**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

NEAULT, C. Le tourisme de luxe, c'est chic! **Reseau de Veilleen Tourisme**, Québec., 2011. Disponível em: <<http://veilletourisme.ca/2011/09/20/le-tourisme-deluxe-c%E2%80%99est-chic/>>. Acesso em: 23 mai. 2016.

QUEVEDO, M. F. **Hospitalidade**: um estudo de caso do Hospital Unimed Nordeste RS. 140f. Dissertação (Mestrado em Turismo) – Universidade de Caxias do Sul. Caxias do Sul, 2006.

PLENTZ, R. S. **Dialética da hospitalidade**: Caminhos para a humanização. 208f. Dissertação (Mestrado em Turismo) – Universidade de Caxias do Sul. Caxias do Sul, 2007.

POPPER, K. **A lógica da pesquisa científica**. São Paulo: Cultrix, 1974.

PROSERPIO, R. **O avanço das redes hoteleiras internacionais no Brasil**. São Paulo: Aleph, 2007.

RABONTU, C. I.; NICULESCU, G. Boutique hotels: new appearances in hotel industry in Romenia. **Annals of the University of Petrosani**, Economics, v.9, n.2, p. 209-214, 2009.

RITCHIE, J. R. B., TUNG, V. W. S.; RITCHIE, R. J. B. Tourism experience management research: emergence, evolution and future directions. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 23 n. 4, p. 419-438, 2010.

RITZER, G. **Hospitalidade e prosumerização**. Revista Hospitalidade, v. XII, n. especial, p. 12-41, mai. 2015. Disponível em:

<<https://www.revhosp.org/hospitalidade/article/view/565/620>>. Acesso em: dez. 2016.

RODRIGUES, A. C. L. **Pousadas de Portugal**: a repositioning and differentiation strategy. 87f. Dissertação (Administração) – Universidade Católica Portuguesa, 2015. Disponível em <<http://hdl.handle.net/10400.14/18369>>. Acesso em 1 nov. 2016.

ROGERSON, J. M. The boutique hotel industry in South Africa: definition, scope, and organization. **Urban Forum**, v. 21, n.4, p. 425–439, 2010.

ROWLEY, T.J. Moving beyond dyadicties: a network the or yofstake holder influences. **Academy of Management Review**, v.22, n.4, p.887-910, 2003.

RUBIO CASTRILLO, A. *et al.* **La importancia de la imagen corporativa em el sector turístico hotelero**: el caso de Paradores de Turismo e Iberostar Hotels & Resorts. Trabalho de Graduação (Publicidade e Relações Públicas) – Universidade de Valladolid. 2016. Disponível em:<<http://uvadoc.uva.es/handle/10324/18625>>. Acesso em: nov. 2016.

RUSSELLI, J. Boutique & lifestyle hotel. **USAToday**, 2008. Disponível em:<<http://www.usatoday.com/travel/hotels/>>. Acesso em: 07 mai. 2016.

RUTES, W. A.; PENNER, R. H.; ADAMS, L. **Hotel design**: planning and development. Oxford: Architectural, 2001.

SELWYN, T. Uma antropologia da hospitalidade. In: LASHLEY, C.; MORRISON, A. (Orgs). **Em busca da hospitalidade**: perspectivas para um mundo globalizado. Barueri: Manole, 2004.

DESIGN TOOLS. **Issue Cards**. Disponível em:<<http://www.servicedesigntools.org/>>. Acesso em: 9 jun. 2016.

STAKE, R.E. **Qualitative case studies**. 2005.

STICKDORN, M.; SCHNEIDER, J. **Isto é Design Thinking de Serviços**: fundamentos, ferramentas e casos. Porto Alegre: Bookman, 2014.

STORCH, G. M. **Hotelería boutique**: nuevas tendencias em alojamiento. 2012.

SWARBROOKE, J.; HORNER, S. **O comportamento do consumidor no turismo**. São Paulo: Aleph, 2005.

TELFER, E. A filosofia da “hospitabilidade”. In: LASHLEY, C.; MORRISON, A. (Orgs). **Em busca da hospitalidade**: perspectivas para um mundo globalizado. Barueri: Manole, 2004.

TEO, P.; CHANG, T. C. Singapore’s post colonial landscape: boutique hotels as agents. In: WINTER, T.; TEO, P.; CHANG, T. C. (Eds.). **Asia on tour**: exploring the rise of Asian tourism. Abingdon: Routledge, 2009. p. 81-96.

BBH. The Best Boutique Hotels. **The BBH**. Disponível em: <[HTTP://www.thebbh.com](http://www.thebbh.com)>. Acesso em: 5 mai. 2016.

BBLA. The Boutique & Lifestyle Lodging Association. **BBLA**. Disponível em: <<https://boutiquelodging.wordpress.com/2011/08/04/redefining-boutique-hotels/>>. Acesso em: 07 mai 2016.

UNWTO. Tourism Highlights. World Tourism Organization. Disponível em: <<http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416899>>. Acesso em: 25 ago. 2016.

TRIPADVISOR. **Hotel boutique**. Disponível em: <<http://www.tripadvisor.com.br/>>. Acesso em: 1 dez. 2016.

ORGANIZAÇÃO NACIONAL DE TURISMO NO JAPÃO. **O Japão Completo**. Disponível em: <[http://www.japaoinfotur.org/pdf/O\\_japão\\_completo\\_print.pdf](http://www.japaoinfotur.org/pdf/O_japão_completo_print.pdf)>. Acesso em: nov. 2016.

VALLEN, G. K.; VALLEN, J. J. **Check-in, check-out: gestão e prestação de serviços em hotelaria**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

VAN HARTESVELT, M. Building a better boutique hotel. **Lodging Hospitality**, v. 62 n. 14, p. 32-44, 2006.

WADA, E.K. Reflexões de uma aprendiz da hospitalidade In: DENCKER, A.; BUENO M. (Orgs.). **Hospitalidade: cenários e oportunidades**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2003. p. 61-71.

WADA, E. K. Hospitalidade na gestão em meios de hospedagem: realidade ou falácia? In: DENCKER, A. F. M. (Coord.). **Planejamento e gestão em turismo e hospitalidade**. São Paulo: Thomson Learning, 2004.

WALKER, J. R. **Introdução à hospitalidade**. Barueri: Manole, 2002.

WHEELER, D. F. **Understanding the value of Boutique Hotels**. 101f. Dissertação (Mestrado em Hospitality)– Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, MA, 2006.

YIN, R. K. **Pesquisa qualitativa do início ao fim**. Porto Alegre: Editora Penso, 2016.

## GLOSSÁRIO

**Anfitrião:** aquele que recebe convidados em sua casa; aquele que recebe as pessoas com banquete; aquele que realiza o ato de bem receber.

**Abordagem:** maneira de tratar sobre determinado assunto; forma de abordar.

**Back do hotel:** são os funcionários que executam suas funções sem o contato direto com os hóspedes, que não são vistos pelos hóspedes. Por exemplo: manutenção, ajudante de cozinha, compras, entre outros.

**Conciêrge:** palavra de origem francesa, mas que significa recepcionista - função dentro de um hotel boutique.

**Contemporâneo:** estilo de decoração do tempo atual.

**Cumin:** função daquele que ajuda o garçom na distribuição e retirada dos pratos das mesas do salão.

**Design:** conjunto de técnicas que podem ser utilizadas para produtos como forma de estética e usabilidade, mas podem também ser empregadas como uma ferramenta para aperfeiçoar as prestações de serviços.

**Design Thinking:** é um conjunto de métodos e processos para abordar problemas relacionados à aquisição de informações, análise do conhecimento e propostas de soluções.

**Dock Station:** é uma base na qual se encaixa um aparelho móvel, um iPod ou até notebook para recarregá-lo, aumentar sua funções e mesmo melhorar o acesso dessas tecnologias.

**iPad Conciêrge:** *tablet* da marca Apple no qual se encontra um aplicativo que oferece, além de informações sobre o empreendimento, a opção de solicitar serviços. Talvez caiba colocar que o *iPad Conciêrge* pode ser um auto-serviço.

**Maitrê:** palavra de origem francesa, que representa aquele que desempenha a função de anotar os pedidos das mesas do restaurante.

**Hospedeiro:** aquele que hospeda.

**Hospitaleiro:** aquele que recebe e acolhe com hospitalidade

### ANEXO 1 –QUADRO COM SINÔNIMOS DA HOSPITALIDADE

01	Acolhimento	18	Caridade	35	Facilitação	52	Qualidade
02	Aceitação	19	Calor Humano	36	Fidelizar	53	Relações Sociais
03	Amabilidade	20	Convivência	37	Fineza	54	Recepção
04	Ato Humano	21	Cuidado	38	Gentileza	55	Retribuir
05	Afabilidade	22	Cativar	39	Higiene	56	Receber
06	Alimentar	23	Compaixão	40	Hospedagem	57	Segurança
07	Atenção	24	Carícia	41	Humanizaçã o	58	Servir
08	Atendimento	25	Convivialidade	42	Interesse	59	Serviços
09	Agregar	26	Competitividade	43	Informalidade	60	Sentimentos
10	Ambiência	27	Desejo	44	Individualida de	61	Sinergia
11	Amor	28	Delicadeza	45	Inovação	62	Ternura
12	Atitude caridosa	29	Dádiva	46	Meiguice	63	Troca
13	Acolhimento preparado	30	Doçura	47	Novidade	64	Virtude
14	Abrigar	31	Dar	48	Necessidade	65	Vínculos
15	Boas Vindas	32	Entreter	49	Polidez	66	Valores
16	Boa Vontade	33	Empatia	50	Preocupação		Deslocamento
17	Cortesia	34	Experiência	51	Prática constante		Despedir-se

FONTE: Ferreira(2016), dissertação de mestrado não finalizada.

## APÊNDICE 1 – PLANILHA CLIENTE OCULTO

### PONTUAÇÃO:

5 – EXCELENTE

4 – BOM

3 – REGULAR

2 – RUIM

1 – PÉSSIMO

0 – NÃO APLICÁVEL

### A.1 IMAGEM PESSOAL

#### A.1.1 IDENTIFICAÇÃO

##### NOTA

5

##### REQUISITOS

Crachá (ou outro recurso visual) com nome e função, logomarca da empresa, além de o atendente se identificar ao cumprimentar.

4

Somente 3 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).

3

Somente 2 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).

2

Somente 1 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).

1

Não houve identificação.

0

Não se aplica (não entra na contagem do item).

#### A.1.2. APARÊNCIA

##### NOTA

5

##### REQUISITOS

Aparência que valoriza a função, adequada à função, que evidencia a higiene pelo cuidado com cabelos, unhas, barba, etc.

4

Somente 3 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).

3

Somente 2 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).

2

Somente 1 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).

1

Aparência inadequada.

0

Aparência sem higiene.

### A.2. EDUCAÇÃO E CORDIALIDADE – QUALIFICAÇÃO PARA RELACIONAMENTO INTERPESSOAL

#### A.2.1 CUMPRIMENTO DO ATENDENTE AO CLIENTE/ CONSUMIDOR

##### NOTA

5

##### REQUISITOS

Saudação gentil, com simpatia, sem uso de gírias e que demonstra a vontade de atender.

4

Somente 3 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).

3

Somente 2 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).

2

Somente 1 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).

1

Cumprimento seco ou muito informal.

0	Não houve cumprimento.
<b>A.2.2 MOSTROU-SE ENTUSIASMADO, MOTIVADO, AUTOCONFIANTE</b>	
NOTA	REQUISITOS
5	Motivado na fala e gestos, manteve contato visual com o cliente, falou bem do negócio.
4	Somente 3 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
3	Somente 2 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
2	Somente 1 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
1	Não se mostrou entusiasmado, motivado e autoconfiante.
0	Postura que prejudica fortemente o negócio.
<b>A.2.3 MOSTROU PREPARO PARA ATENDER E SE RELACIONAR COM PESSOAS</b>	
NOTA	REQUISITOS
5	Mostrou facilidade de comunicação, que gosta de pessoas, não ficou nervoso, ficou atento às necessidades do cliente.
4	Somente 3 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
3	Somente 2 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
2	Somente 1 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
1	Não se mostrou preparado para atender e se relacionar com pessoas.
0	Não gosta de atender pessoas.
<b>B. ATENDIMENTO NÃO PRESENCIAL</b>	
<b>B.1.1 NOME DA EMPRESA</b>	
NOTA	REQUISITOS
5	Disse o nome da empresa, do atendente e cumprimentou.
4	Disse o nome da empresa, cumprimentou.
3	Disse o nome da empresa.
2	Atendeu com “alô” e se colocou à disposição.
1	Atendeu com “alô”.
0	Atendeu de forma rude.
<b>B.1.2 CUMPRIMENTO E CORDIALIDADE</b>	
NOTA	REQUISITOS
5	Foi cordial, educado no tratamento, formal no início do relacionamento (não usou gírias), prestativo.
4	Somente 3 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
3	Somente 2 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
2	Somente 1 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
1	Cumprimento que não se adequa ao negócio.
0	Não houve cumprimento ou cordialidade.



**B.1.3 ATENDIMENTO ATÉ TERCEIRO TOQUE**

NOTA

REQUISITOS

- |   |  |
|---|--|
| 5 | Atendimento até o terceiro toque.            |
| 4 | Atendimento até o quarto toque.              |
| 3 | Atendimento até o quinto toque.              |
| 2 | Atendimento do sexto toque em diante.        |
| 1 | Não houve atendimento na primeira tentativa. |
| 0 | Não houve atendimento na segunda tentativa.  |

**B.1.4 ENCAMINHAMENTO CORRETO DA LIGAÇÃO PARA ATENDIMENTO DA SOLICITAÇÃO**

NOTA

REQUISITOS

- |   |   |
|---|---|
| 5 | Encaminhou corretamente a ligação para o responsável sobre o tema ou, sendo o responsável, seguiu prontamente com o atendimento superando expectativas. |
| 4 | Encaminhou corretamente a ligação para o responsável sobre o tema.  |
| 3 | Houve atrapalho no encaminhamento da ligação, mas pôde-se fazer um atendimento satisfatório.  |
| 2 | Houve atrapalho no encaminhamento da ligação, o que dificultou o atendimento.   |
| 1 | Houve atrapalho no encaminhamento da ligação, que caiu.   |
| 0 | Não houve encaminhamento correto da ligação.  |

**B.2. ATENDIMENTO VIA INTERNET****B.2.1 SITE**

NOTA

REQUISITOS

- |   |  |
|---|--|
| 5 | Site em adequado funcionamento, que valoriza a imagem do negócio, com informações atualizadas, área de contatos funcionando. |
| 4 | Somente 3 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).   |
| 3 | Somente 2 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).   |
| 2 | Somente 1 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).   |
| 1 | Possui informações na internet, mas não em site próprio.   |
| 0 | Não tem site, nem informações na internet.   |

**B.2.2 REDES SOCIAIS**

NOTA

REQUISITOS

- |   |   |
|---|---|
| 5 | Presença no mínimo em três redes sociais (considerando blog) com atualizações constantes, bom número de seguidores, conteúdo que agrega valor ao negócio, presença nas redes divulgada em outros meios. |
| 4 | Presença no mínimo em duas redes sociais com atualizações constantes, bom número de seguidores, conteúdo que agrega valor ao negócio.   |
| 3 | Presença em uma rede social com atualizações constantes, bom número de seguidores, conteúdo que agrega valor ao negócio.  |
| 2 | Presença em rede social com maior potencial de utilização.  |
| 1 | Inadequado uso de redes sociais.  |
| 0 | Não está presente em rede social.   |

**B.2.3 RAPIDEZ NA RESPOSTA (EM ATÉ 24 HORAS)**

NOTA

REQUISITOS

5	Resposta em até 24 horas (via e-mail ou área de contato de site).
4	Resposta em até 48 horas (via e-mail ou área de contato de site).
3	Resposta em até 72 horas.
2	Resposta em até 96 horas.
1	Resposta em até 120 horas.
0	Não houve resposta.

## **C. CLIENTES**

### **C.1. CONHECIMENTO DO CLIENTE**

#### **C.1.1 CONHECE E SE ADEQUA AO SEU PÚBLICO-ALVO**

NOTA	REQUISITOS
5	Conhece e se adequa ao público com produtos e serviços relacionados a eles de forma surpreendente.
4	Conhece e se adequa ao público com produtos e serviços relacionados a eles.
3	Se adequa parcialmente ao público-alvo.
2	Precisa conhecer melhor o seu cliente.
1	Não conhece seu público-alvo.
0	Não foi possível fazer este julgamento (item não contabilizado).

#### **C.2.1 MANTEVE FOCO NO CLIENTE/CONSUMIDOR EM SUAS NECESSIDADES E EXPECTATIVAS**

NOTA	REQUISITOS
5	Em todo momento atendeu as necessidades e esforçou-se para atender as expectativas do cliente.
4	Parte do tempo atendeu as necessidades e expectativas do cliente.
3	Metade do tempo atendeu as necessidades e expectativas do cliente.
2	Menos da metade do tempo atendeu as necessidades e expectativas do cliente.
1	Pouco tempo atendeu as necessidades e expectativas do cliente.
0	Não manteve foco no cliente.

#### **C.2.2 AJUDOU O CLIENTE A TOMAR A DECISÃO FINAL**

NOTA	REQUISITOS
5	Foi o fator definitivo para a decisão do cliente
4	Teve contribuição satisfatória para a decisão do cliente, utilizando argumentos convincentes.
3	Colaborou com a decisão do cliente.
2	Não contribuiu para a decisão do cliente.
1	Demonstrou indiferença à decisão do cliente.
0	Contribuiu de forma negativa para a decisão do cliente.

## **D. SERVIÇOS**

### **D.1 QUALIDADE DOS SERVIÇOS/PRODUTOS**

NOTA	REQUISITOS
5	Com selo de qualidade; percepção de produção/execução com procedimentos formais; matéria-prima de qualidade (quando aplicável); percepção de treinamento e atualização (quando

	aplicável); percepção de relação custo x benefício equilibrada; adequação às expectativas.
4	Somente 3 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
3	Somente 2 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
2	Somente 1 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
1	Não houve identificação objetiva da qualidade.
0	Desqualificado.

## **D.2 SERVIÇOS/PRODUTOS SUPERAM CONCORRENTES SIMILARES**

NOTA

5	REQUISITOS Com selo de qualidade; percepção de satisfação de outros consumidores; expectativas excedidas; percepção de preocupação com clientes; percepção de preocupação com inovação.
4	Somente 4 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
3	Somente 3 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
2	Somente 2 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
1	Somente 1 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
0	Não se aplica (não há similares na região).

## **E. ESTRUTURA**

### **E.1 LOCALIZAÇÃO**

NOTA

5	REQUISITOS Possui adequação total do local com o serviço e o público; não afeta negativamente na decisão de compra/reserva ou é o fator de decisão; há facilidade de acesso e existe um ponto de referência próximo.
4	Somente 4 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
3	Somente 3 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
2	Somente 2 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
1	Somente 1 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
0	Não se aplica (guias, por exemplo).

### **E.2 ACESSO**

NOTA

5	REQUISITOS Adequado ao tipo de atividade turística; pavimentado; bem conservado; sinalizado; facilidade para entrada e saída.
4	Somente 4 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
3	Somente 3 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
2	Somente 2 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
1	Somente 1 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
0	Não se aplica.

### **E.3 COMUNICAÇÃO VISUAL EXTERNA**

NOTA

5	REQUISITOS Placa e letreiro principal com tamanho e tipo de fonte, cores e material adequados e harmonizados com a fachada; limpos e conservados; sem elementos que
---	--

	impeçam ou atrapalhem a visibilidade, facilidade de visualização e identificação também à noite.
4	Somente 4 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
3	Somente 3 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
2	Somente 2 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
1	Somente 1 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
0	Não se aplica.
<b>E.4 DECORAÇÃO E AMBIENTAÇÃO</b>	
NOTA	
5	REQUISITOS Decoração e ambientação adequadas ao estilo local; adequada ao público e à região; ótima iluminação; boa acústica.
4	Somente 2 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
3	Somente 1 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
2	Nenhum dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
1	Pouca ou nenhuma preocupação com a decoração e a ambientação.
0	Não se aplica.
<b>E.5 SINALIZAÇÃO INTERNA</b>	
NOTA	
5	REQUISITOS Comunicação adequada para os diversos setores (banheiros, caixa, funcionários, segurança, etc., quando aplicável); adequada para informações e orientações (normas de segurança, atividades); de acordo com o público e posicionamento do empreendimento, de fácil visualização e em quantidade suficiente; uso da iconografia; preocupação com portadores de necessidades especiais temporárias ou definitivas.
4	Somente 3 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
3	Somente 2 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
2	Somente 1 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
1	Inexistente ou em más condições.
0	Não se aplica.
<b>E.6 SANITÁRIOS</b>	
NOTA	
5	REQUISITOS Sanitários bem conservados; bem equipados; limpos; masculino e feminino e com instalações para criança; adequação a portadores de necessidades especiais temporárias ou definitivas.
4	Somente 4 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
3	Somente 3 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
2	Somente 2 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
1	Somente 1 dos itens componentes do requisito 5 (requisito de valor 5).
0	Não se aplica.
<b>E.7 SEGURANÇA</b>	

## NOTA

5

4

3

2

1

0

**E.8 LIMPEZA**

## NOTA

5

4

3

2

1

0

## REQUISITOS

Percebe-se o correto cumprimento da legislação de segurança a partir de projeto específico, possuindo equipamentos e instalações adequados para atendimento a necessidades especiais temporárias ou definitivas; qualidade das medidas de segurança.

Percebe-se o cumprimento da legislação de segurança a partir de projeto de adequação, possuindo equipamentos e instalações adequados para atendimento a necessidades especiais temporárias ou definitivas.

Percebe-se o cumprimento da legislação de segurança a partir de adequações, possuindo equipamentos adequados e instalações adaptadas para atendimento a necessidades especiais temporárias ou definitivas.

Cumpre parcialmente a legislação de segurança.

Não cumpre a legislação.

Não se aplica.

## REQUISITOS

O ambiente (áreas comuns e de serviço), os móveis, os equipamentos e os utensílios se apresentam conservados e limpos; disponibilização de lixeiras para coleta seletiva.

O ambiente (áreas comuns e de serviço), os móveis, os equipamentos e os utensílios se apresentam conservados e limpos; disponibilização de lixeiras.

As áreas comuns do ambiente, os móveis, os equipamentos e os utensílios com limpeza aparente.

O ambiente (áreas comuns e de serviço), os móveis, os equipamentos e os utensílios com limpeza aparente.

Ambiente sujo.

Não se aplica ou inaceitável.

## APÊNDICE 2– ROTEIRO STORYTELLING

### Confirmação da Reserva:

1. Recebi a confirmação da reserva via e-mail e observei que o texto está bom, porém sem nenhuma padronização do texto com a assinatura da anfitriã.
2. Respondi com as informações que tinham sido solicitadas, mas não tive retorno sobre o recebimento pela anfitriã. Assim, fiquei na expectativa sobre a ficha de hóspede ter ou não essas informações.

### Primeira Impressão:

1. Chegada ao hotel às 18h11, mensageiro gentilmente retira a mala do porta-malas do veículo.
2. Mensageiro nos direciona para o *concièrge* e nos oferece uma água ou café.
3. Check-in finalizado às 18h15 por um rapaz do *concièrge* simpático e bem asseado.
4. O mensageiro nos direcionou até o elevador, nos orientou sobre como deveríamos usá-lo e nos perguntou sobre a necessidade de nos acompanhar até o apartamento.
5. Ficamos hospedados no apartamento 902, com uma excelente vista da cidade.
6. Entramos em nosso apartamento às 18h17. Tudo arrumado e com uma fragrância suave de flores.

### Observação do Apartamento:

1. Quarto e banheiro em perfeito estado de arrumação.
2. Kit *amenties* completo.
3. Diferencial: iPad com aplicativo exclusivo e personalizado com os nomes dos hóspedes.
4. De repente, toques na porta às 18h44. Primeiramente foram três batidas na porta, depois de 2 segundos ocorreram novamente três batidas na porta e eu abri.
5. Uma moça, que suponho que seja a camareira (pois ela não se apresentou), apenas me disse: “Boa noite, estou lhe trazendo um mimo. Precisa de água?” E eu respondi: “Obrigada, mas não precisamos de água”. Ela respondeu: “Ok, boa noite”. Peguei o mimo e despedi: “Boa noite”.
6. Fechei a porta e observei o mimo. Eram dois biscoitos de uma marca fina de chocolates da cidade e um cartão redigido à mão com uma bela letra.

7. No cartão havia o seguinte texto: “Luciano e Natália, bem-vindos ao Nomaa! Que alegria ter a presença de vocês em nossa casa! Desejamos uma ótima estada, regada de muito conforto e bem estar! Aproveitem! Equipe Nomaa”.
8. Após a interrupção da “camareira”, retomei as observações no apartamento e verifiquei que tudo estava funcionando adequadamente.
9. Liguei a televisão, testei os canais e tudo estava perfeito. Continuei, fui fazer um café na Nespresso: excelente! Depois fui tomar um banho com sabonete, shampoo e condicionador do kit *amenities*.
10. Ducha perfeita, espaço amplo no chuveiro e boa iluminação. Kit *amenities* de ótima qualidade, pois sou alérgica aos conservantes de produtos de beleza e não tive nenhuma reação alérgica após as 24 horas de uso dos produtos.
11. Toalhas e roupões sem manchas e macios, mas o que mais me surpreendeu foi o secador de cabelo, com jatos fortes de ar quente e ótima potência.

Observação do Atendimento:

12. Às 19h51 realizei um pedido, via aplicativo no *room service* (omelete) e às 20h07 recebi no apartamento. O omelete estava saboroso, na temperatura exata e o tamanho do prato dava para duas pessoas, sendo que o pedido de *roomservice* é individual.
13. Às 20h56 fui até o *lobby* do hotel e solicitei ao *concièrge* indicações de pizzeria na cidade, elenos deu quatro opções de pizzarias no entorno do hotel com o objetivo de que os hóspedes não demorassem a chegar até o restaurante escolhido. Sua fala era clara e segura, na qual o *concièrge* descreveu alguns itens de pratos, bebidas e sobremesas e no final nos indicou a Pizzaria Piola como sendo a mais adequada para nós. Seguimos a sugestão e fomos até a pizzeria a pé, pois fica a 350 metros do hotel. Quando chegamos à pizzeria, a hostess nos recepcionou e informou que o hotel já havia ligado e solicitado uma reserva para casal nas mesas que ficam próximas às janelas. Isso nos surpreendeu, porque não solicitamos ao nosso *concièrge* que o fizesse.
14. Retornamos ao hotel às 22h26 e não havia mensageiro no lado externo do hotel.
15. Entramos e não vimos ninguém no *concièrge*. Quando olhamos para o sofá que fica na frente do *concièrge*, havia um mensageiro sozinho e mexendo no celular. Ele falou: “Boa noite, posso ajudar?” E eu falei: “Boa noite, estamos hospedados no apartamento 902”. Ele não disse mais nada e continuou sentado no sofá.
16. Pegamos o elevador e fomos para nosso apartamento.

17. Às 22h37 realizei um pedido, via aplicativo, de um travesseiro de abraço. Às 22h47 o mensageiro trouxe até a porta.

18. Durante toda a noite, não percebemos barulhos que incomodassem o nosso sono.

#### Café da Manhã:

1. Fomos tomar nosso café às 09h11. O restaurante estava tranquilo, com poucos hóspedes.

2. Nos sentamos em uma mesa para duas pessoas nos fundos do restaurante para que fosse possível observar melhor.

3. Às 09h15 o garçom nos cumprimentou: “Bom dia! Gostariam de café e leite?” Respondemos: “Sim”.

4. Rapidamente, ele nos trouxe um bule de café e um bule de leite e falou: “Conhecem o nosso café da manhã?” Respondemos: “Não” e o garçom falou: “Temos itens na bancada, como frios, pães, bolos, sucos e água e também temos o cardápio à la carte que está incluso na diária”.

5. Excelente café da manhã. Com relação ao ambiente do restaurante, tudo perfeito: som ambiente agradável e acústica ótima.

6. Preciso relatar que o garçom em momento algum foi intruso ou mesmo inconveniente, além de a equipe toda estar tranquila. Em momento algum ouvimos sons de louças e conversas entre a equipe.

7. Na mesa ao lado havia um casal de estrangeiros e o rapaz pediu um brioche com ovo pochê e espuma de grana padano. Logo que ele provou o primeiro pedaço, chamou o garçom e informou que o ovo deveria estar mais firme – prontamente o garçom realizou a troca.

8. Dos alimentos que foram consumidos por nós, percebemos que eram frescos e saborosos.

#### Check out:

1. Saímos de nosso apartamento às 10h22 e logo que abrimos a porta havia uma camareira saindo do apartamento ao lado. Ela nos olhou e disse: “Bom dia” e eu falei: “Bom dia, estamos indo realizar nosso check out, gostaria que deixássemos a porta do apartamento aberta?” Ela respondeu: “Não pode deixar fechado”, virou as costas e foi embora para o outro apartamento.

2. Pegamos o elevador e fomos até o *concièrge*, onde fomos recepcionados por um rapaz simpático e que nos perguntou, quando entregamos a chave: “Bom dia, por



acaso houve algum consumo no apartamento de vocês?” Informamos os consumos e fizemos o pagamento.

3. Realizado o pagamento, solicitamos um táxi para o *concièrge*, que prontamente o solicitou. O táxi veio muito rápido, em torno de 4 minutos.

4. Mensageiro colocou nossa mala no porta-malas e nos desejou uma boa viagem.

#### Pós Venda

1. Recebemos um e-mail para avaliarmos o hotel no TripAdvisor. O hotel foi avaliado dentro das nossas expectativas.

2. Com relação ao e-mail, percebi que é um e-mail criado através do sistema TripAdvisor, porém observei que possui a logo do hotel, endereço e texto elaborado exclusivamente para o Nomaa.

**APÊNDICE 3 – INSTRUMENTO DE ORGANIZAÇÃO DO LEVANTAMENTO DE  
ARTIGOS, DISSERTAÇÕES E TESES**

TÍTULO	AUTORES	PERIODICO/SITE	ANO	PALAVRA-CHAVE	METODOLOGIA

Palavras-chave utilizadas: Hotel boutique. Hotéis boutique. Design Thinking.  
Hospitalidade. Hospitalidade turismo. Hospitalidade em meios de hospedagem.